

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LA FINALITÉ DES ENTREPRISES COMME ANTÉCÉDENT
À L'ATTRACTION ORGANISATIONNELLE

MÉMOIRE
PRÉSENTÉ
COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA
MAÎTRISE EN SCIENCES DE LA GESTION

PAR
MARIE-CLAUDE BEAUDIN

AOÛT 2013

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Bien que ce mémoire n'ait qu'un seul auteur, il s'agit assurément d'un amalgame de plusieurs intervenants. C'est pourquoi j'aimerais d'abord remercier ma famille et mes amis (es) qui ont su croire en moi et qui m'encouragent depuis de nombreuses années à aller au bout de ce que j'entreprends. Je pense entre autres à mes parents, Danielle et Alain, qui m'ont offert des conditions de vie qui contribuent certainement à l'accomplissement de cette maîtrise. Je pense également à mes amies les plus chères qui m'écoutent et me supportent depuis bon nombre d'années et qui ont participé au développement de la personne que je suis aujourd'hui.

Je ne pourrais passer outre la contribution de mon copain et l'homme de ma vie, Jean-Sébastien, qui a subi mon stress et mes changements d'humeur et qui a su me réconforter et me conseiller dans mes moments de questionnement. Je tiens également à souligner le support de mes collègues qui ont partagé mes périodes de détresse et qui ont su les apaiser.

L'aide de certains professeurs a aussi été d'une contribution sans équivoque. Je pense entre autres à Denis Morin qui a eu la générosité de répondre à mes questions et me diriger dans plusieurs analyses statistiques. Je pense également aux professeurs qui ont eu la bonté de participer à ma collecte de données. Je pense surtout à mon directeur de maîtrise, Michel Séguin, pour qui j'ai beaucoup d'admiration et sans qui je n'aurais pu mener à bien ce mémoire. Ses conseils, ses rétroactions et ses encouragements ont été d'une richesse indéniable. Merci infiniment à tous d'avoir contribué à cette réalisation.

TABLE DES MATIÈRES

LISTES DES FIGURES ET TABLEAUX.....	v
RÉSUMÉ	vi
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I	
ÉTAT DES CONNAISSANCES.....	5
1.1 Définitions de l'attraction organisationnelle.....	5
1.2 Théories et antécédents pertinents	9
1.2.1 L'individu.....	9
1.2.2 La théorie de l'identité sociale	11
1.2.3 La compatibilité entre l'individu et l'organisation	14
1.2.4 Les autres facteurs exogènes.....	17
1.2.5 La théorie du signal.....	20
1.2.6 Les facteurs endogènes	21
1.3 La finalité des entreprises	26
CHAPITRE II	
JUSTIFICATION DES HYPOTHÈSES	29
2.1 Représentation visuelle des hypothèses de recherche.....	29
2.2 La finalité des entreprises comme antécédent à l'attraction organisationnelle.....	31
2.3 L'effet du positionnement éthique des individus.....	34
2.4 L'effet de la compatibilité individu-organisation	38
CHAPITRE III	
CADRE MÉTHODOLOGIQUE	40
3.1 Devis de recherche.....	40

3.2 Entreprises ciblées dans les scénarios.....	41
3.3 Questionnaire	43
3.3.1 Attraction	45
3.3.2 Compatibilité individu-organisation	46
3.3.3 Positionnement éthique	47
3.4 Population visée et collecte de données	47
3.5 Détails de l'échantillon retenu	48
CHAPITRE IV	
RÉSULTATS	52
4.1 Analyses de fiabilité et de validité	52
4.2 Comparaisons de moyennes	54
4.3 Test des hypothèses 3, 4, 5 et 6	57
CHAPITRE V	
DISCUSSION	62
5.1 La finalité comme antécédent à l'attraction organisationnelle	63
5.2 Le positionnement éthique	64
5.3 La compatibilité individu-organisation	64
5.4 Contributions théoriques et pratiques	65
5.5 Limites	67
5.6 Pistes de recherche futures	67
CONCLUSION	70
APPENDICE A	
RÉSULTATS DES ANALYSES FACTORIELLES	71
APPENDICE B	
RÉSULTATS DES TEST-T	75

APPENDICE C

CERTIFICAT ÉTHIQUE	78
--------------------------	----

APPENDICE D

QUESTIONNAIRE	80
---------------------	----

BIBLIOGRAPHIE	91
---------------------	----

LISTES DES TABLEAUX ET FIGURES

Figure	Page
1.1 Représentation de la pyramide de Maslow	10
2.1 Représentation visuelle des hypothèses 1 et 2	29
2.2 Représentation visuelle des hypothèses 3, 4, 5 et 6	31

Tableau	Page
2.1 Les types de positionnement éthique selon Forsyth (1980).....	36
3.1 Répartition de l'échantillon selon l'âge	49
3.2 Répartition de l'échantillon selon la spécialisation étudiée.....	50
3.3 Répartition de l'échantillon selon le niveau d'étude	51
4.1 Récapitulatif des résultats suite aux analyses de comparaisons de moyennes	55
4.2 Représentation des résultats de corrélations	59
4.3 Représentation des résultats de corrélations (variables de contrôle)	60
4.4 Résultats de régression (variables explicatives combinées)	61

RÉSUMÉ

Cette recherche de nature académique a pour objectif principal de déterminer dans quelle mesure la finalité d'une entreprise a un effet sur son attraction organisationnelle. La compatibilité entre l'individu et l'organisation ainsi que le positionnement éthique du répondant ont également été mis à l'épreuve afin de tester leur effet. Les postulats initiaux évoquaient qu'une finalité d'entreprise pouvant être qualifiée d'éthique a un effet positif supérieur sur son attraction organisationnelle et que la compatibilité et le positionnement éthique de l'individu ont un effet sur cette relation.

Afin de mettre à l'épreuve ces hypothèses, nous avons élaboré un questionnaire exposant différents scénarios, un premier représentant la finalité pouvant être qualifiée d'éthique et un second représentant une finalité pouvant être qualifiée de moins éthique, et mesurant ensuite les différentes variables étudiées. Ce questionnaire a ensuite été distribué à plusieurs groupes d'étudiants de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM pour recueillir au final un échantillon de près de 300 étudiants.

Les résultats ont révélé une influence positive supérieure de la finalité d'une entreprise pouvant être qualifiée de plus éthique sur son attraction organisationnelle, comparativement à une finalité pouvant être qualifiée de moins éthique. L'hypothèse concernant la compatibilité entre l'individu et l'organisation a également été soutenue. Seul le positionnement éthique n'a pas été supporté dans ses postulats. Cette étude démontre donc que la finalité d'une entreprise peut représenter un antécédent de l'attraction organisationnelle et peut permettre du fait même d'améliorer notre compréhension de ce qui attire les candidats potentiels. De plus, il a été démontré que le sentiment de compatibilité du candidat entre ses valeurs et celles de l'organisation augmente son niveau d'attraction pour une organisation et sa finalité pouvant être qualifiée d'éthique. Nonobstant cette nouvelle avancée, le positionnement éthique de l'individu, ne contribue pas à la compréhension de ses prédispositions pour une entreprise.

Mots clés : attraction organisationnelle, recrutement, finalité, éthique, antécédent

INTRODUCTION

La pénurie de main-d'œuvre qui menace actuellement le marché du travail est anticipée depuis plus d'une vingtaine d'années (Rynes et Barber, 1990 ; Smither *et al.*, 1993) et ses impacts sont non négligeables. En effet, certaines entreprises précisent que le manque de travailleurs qualifiés limite leur croissance et pourraient causer leur perte (Mehta, 1996). Le départ à la retraite des *baby-boomers*, c'est-à-dire des individus nés entre 1946 et 1966 (Encyclopédie canadienne, 2012), représente une des causes de cette pénurie de travailleurs. En 2011, le plus vieux des *baby-boomers* atteignait l'âge de la retraite suggéré par certaines instances gouvernementales québécoises, ce qui entame de surcroît une vague massive de départs du marché du travail. D'ailleurs, on prévoit une pénurie de travailleurs au nombre de 1,5 million en 2021 et pouvant atteindre 2,7 millions en 2031 (Miner, 2010). Ces nombreux départs causeront de toute évidence de grands vides au niveau des connaissances et des compétences nécessaires au bon fonctionnement des entreprises. La pénurie de main-d'œuvre et les conséquences sous-jacentes seront donc incontestablement nuisibles pour les organisations.

Les défis de recrutement de la majorité des entreprises étant déjà d'une ampleur considérable, la pénurie de main-d'œuvre accentuera certainement la difficulté des entreprises à embaucher le candidat idéal pour chacun des postes à pourvoir. Les organisations se battront pour attirer et embaucher les meilleurs candidats qui assureront le succès de l'entreprise. Dans un tel contexte, l'attraction des organisations est alors d'une importance capitale pour charmer le plus de candidats potentiels, générer un nombre de candidatures élevé et ainsi trouver le candidat qui optimisera les retombées du poste. L'intérêt des entreprises pour l'amélioration de leur attraction organisationnelle prend alors tout son sens. Ce sera d'ailleurs le sujet principal du présent projet de recherche.

Plusieurs caractéristiques du poste et de l'organisation peuvent favoriser l'attraction d'une entreprise (Chapman *et al.*, 2005). Il est possible de nommer en exemple la localisation, l'image et le salaire. D'autres caractéristiques comme les valeurs et le sentiment de compatibilité du candidat avec ces valeurs contribuent également à attirer ledit candidat (Kristof-Brown, Zimmerman et Johnson, 2005). Cette attraction envers une organisation est expliquée par plusieurs par la théorie du signal (Celani et Singh, 2011 ; Evans et Davis, 2011 ; Rynes, 1991 ; Spence, 1973). En effet, les candidats détiennent peu d'informations réelles sur les particularités d'un emploi au sein d'une entreprise où ils n'ont jamais travaillé. De ce fait, ils se baseront, entre autres, sur les valeurs et l'image de l'entreprise ainsi que les caractéristiques du poste pour visualiser ce qu'un emploi au sein de cette organisation pourrait représenter. Par exemple, des valeurs de collaboration et d'entraide pourront indiquer qu'au quotidien, les employés s'aideront et collaboreront entre eux. Au contraire, des valeurs de performances et de résultats peuvent représenter une ambiance de travail plus compétitive.

Ces nombreuses caractéristiques qui influencent l'attraction d'une organisation doivent être connues par la communauté praticienne afin de guider leurs objectifs et leurs stratégies de recrutement. Grâce à leur malléabilité, les entreprises peuvent mettre de l'avant certaines des caractéristiques qui les représentent afin de favoriser leur attraction organisationnelle. Par exemple, si la responsabilité sociale améliore l'attraction organisationnelle, pourquoi ne pas s'en vanter dans les annonces de recrutement ? Cependant, cette malléabilité représente du même coup un désavantage pour les organisations, car ces caractéristiques sont modifiables. Par exemple, si une culture compétitive génère moins de candidatures et engendre des problèmes de grande envergure, les entreprises pourraient davantage favoriser le soutien. En effet, bien qu'il s'agisse d'un défi considérable, même la culture d'une entreprise peut se modifier si l'entreprise en ressent la nécessité et y déploie les efforts nécessaires au succès de ce changement important (Trevino et Nelson, 2007). Les caractéristiques identifiées dans la littérature actuelle sont donc imitables. Elle ne représente pas un avantage concurrentiel difficile à reproduire. Les salaires et les avantages sociaux, si ce n'est qu'au niveau des ressources financières de l'entreprise, peuvent être utilisés par toute entreprise qui le désire au même titre que la culture, comme il l'a été mentionné précédemment en exemple.

Suite à ces constatations, le défi du présent projet de recherche était d'identifier une caractéristique de l'entreprise difficile, voire impossible, à reproduire par les entreprises concurrentes. Nous avons sélectionné la finalité des entreprises. Les entreprises, à leur fondation, se dirigent vers une finalité, un but ultime qui leur est propre. En effet, selon Pichette (1972) et Van Parijs (1997), la finalité est induite par l'intérêt des personnes qui détiennent le pouvoir et le choix de la structure détermine la répartition du pouvoir. Par exemple, le fondateur d'une entreprise capitaliste traditionnelle met sur pied une entreprise dans le but de faire des profits et répondre à ses besoins financiers. Le choix du produit ou du service est instrumental et sera tourné vers un besoin des individus, mais peu importe le besoin ciblé, le but du fondateur est de générer des profits, sans quoi il aurait utilisé un modèle d'entreprise différent. Cette finalité représente donc un élément intrinsèque de l'organisation et est, par le fait même, inimitable par les entreprises déjà en place. Une entreprise capitaliste traditionnelle qui modifierait sa finalité initiale changerait la nature même de son entreprise, il est alors difficile pour celle-ci d'introduire ce changement. Nous verrons également que toute entreprise ne détient pas la même finalité. Une entreprise d'économie sociale, comme une entreprise publique ou une coopérative, détient une finalité tournée vers des besoins davantage légitimes des membres, comme l'accès à une offre de services ou des conditions de travail optimales, et se distingue du fait même d'une entreprise capitaliste.

Ce projet de recherche s'intéressera donc à la relation entre la finalité d'une organisation et son attraction organisationnelle. Dans un premier temps, il déterminera dans quelle mesure la finalité d'une entreprise peut être considérée comme un antécédent à l'attraction organisationnelle. Dans un deuxième temps, elle déterminera dans quelle mesure une finalité qui peut être qualifiée d'éthique est plus attirante qu'une finalité qui peut être qualifiée de moins éthique. Les résultats de cette recherche pourront s'ajouter à la littérature sur l'attraction organisationnelle et contribueront du même coup aux connaissances acquises par la communauté scientifique. De plus, les résultats pourront guider les organisations dans leurs stratégies d'attraction. Par exemple, si les résultats s'avèrent en faveur de notre hypothèse, les organisations détenant une finalité pouvant être qualifiée d'éthique pourront

l'utiliser dans leurs stratégies de recrutement et ainsi favoriser l'attrait de candidats potentiels.

Nous débuterons par un aperçu de la littérature sur l'attraction organisationnelle, entre autres en vous présentant les antécédents de l'attraction organisationnelle et les théories qui l'expliquent. Les hypothèses de recherche seront explicitées dans le chapitre 2 afin de bien comprendre les liens postulés. Ensuite, le chapitre 3 élaborera les détails du cadre méthodologique dont le questionnaire, la collecte de données et l'échantillon utilisé. Suivra au chapitre 4, l'analyse des données et les résultats de cette collecte de données. Le chapitre 5 servira à rappeler les résultats les plus concluants, en discuter et conclure.

CHAPITRE I

ÉTAT DES CONNAISSANCES

Ce chapitre vise à comprendre le concept d'attraction organisationnelle et capter ce que représente la finalité d'une entreprise. Pour ce faire, il présentera les définitions, les théories et les antécédents qui ont marqué la littérature sur l'attraction organisationnelle. Ensuite, nous présenterons une définition de la finalité et préciserons en quoi elle peut différer d'une organisation à l'autre. Certains des antécédents et théories de l'attraction seront d'ailleurs utilisés dans le chapitre suivant afin de justifier les hypothèses de recherches.

1.1 Définitions de l'attraction organisationnelle

Cette étude servant à déterminer dans quelle mesure la finalité d'une entreprise peut influencer son attraction organisationnelle, il est d'abord important de bien comprendre ce que représente l'attraction d'une organisation. Dans une plus large mesure, l'attraction s'applique à plusieurs domaines tels que le marketing ou même la science. En effet, de façon générale, l'attraction est une « *force en vertu de laquelle un corps est attiré* » (Larousse, 2000). Bien sûr, cette définition pourrait davantage s'appliquer à une force d'attraction comme la gravité, mais elle est tout de même utilisée par divers autres domaines. En marketing, par exemple, l'attraction peut être associée à l'attirance pour un produit ou pour une marque. En psychologie, l'attraction peut davantage s'appliquer à deux individus. Ces

exemples démontrent donc l'importance de définir adéquatement ce qui est entendu par attraction afin de bien saisir le concept.

Au niveau de la gestion des ressources humaines, l'attraction s'applique au contexte organisationnel. L'attraction se produira donc entre un candidat et une organisation. Elle peut être bidirectionnelle, c'est-à-dire qu'elle peut être analysée par l'entreprise pour favoriser l'attraction de candidats potentiels, mais elle pourrait également être utilisée par le candidat pour tenter de séduire l'entreprise, par exemple dans le contexte d'une entrevue d'embauche. Dans le contexte organisationnel, il est important pour l'organisation d'attirer un grand nombre de candidatures, mais pas au détriment de la qualité de celles-ci. Les entreprises doivent s'intéresser au profil des candidats. Autrement, les coûts de recrutement pour l'organisation seront augmentés, en raison du traitement inutile de nombreuses candidatures.

Dans le contexte de la présente étude, ce sera l'attraction ressentie par le candidat envers l'organisation qui nous intéressera (attraction organisationnelle). Le jeu de séduction revient donc à l'entreprise. Ce type d'attraction organisationnelle peut être divisée en trois principales composantes, soit le prestige, l'attraction générale et les intentions de poursuivre une démarche d'emploi (Highhouse, Lievens et Sinar, 2003). Le prestige se définit comme une représentation positive de la gloire et de la renommée de l'organisation concernée. L'attraction générale est définie par le sentiment que l'entreprise représente un employeur potentiel pour le candidat, sans toutefois comporter de gestes concrets de la part du candidat quant à l'intégration de l'organisation. Au contraire, les intentions de poursuivre incluent des comportements de recherche d'emploi par le candidat tels que la consultation d'annonces de recrutement émises par l'organisation ou la recherche d'information sur l'entreprise.

Plusieurs définitions utilisées dans la littérature se rapportent à la définition du prestige en ce qui a trait à l'exclusion du statut d'employeur potentiel de l'entreprise. Par exemple, certains auteurs vont définir l'attraction simplement comme une attitude positive envers l'organisation (Aiman-Smith, Bauer et Cable, 2001). Cependant, cette définition pourrait

s'appliquer à divers contextes, autre que celui du travail. L'attraction générale selon Highhouse et *al.* (2003) rejoint pour sa part les définitions de l'attraction organisationnelle qui se rattachent à une attitude positive face à l'entreprise en tant qu'employeur potentiel (Ehrhart et Ziegert, 2005 ; Lievens et Highhouse, 2003 ; Rynes, 1991 ; Taylor et Bergmann, 1987). Les intentions de poursuivre, quant à elles, se rattachent non seulement à l'attitude du candidat, mais bien à un comportement de recherche d'informations. Cela signifie que le candidat est prêt à mettre des efforts pour tenter d'intégrer l'entreprise. L'attraction générale et les intentions de poursuivre sont par ailleurs corrélées de façon considérable (Highhouse, Lievens et Sinar, 2003 0,85 ; Kim et Park, 2011 0,848)

Si l'on s'attarde à la nature de ces définitions, on peut facilement constater qu'il s'agit d'attitudes et d'intentions de la part du candidat. Il n'y a pas de geste de dépôt officiel de sa candidature ou d'acceptation d'un poste au sein de l'entreprise. Il s'agit donc d'un état d'esprit seulement. Pourtant, Highhouse et ses collègues (2003) soulignent que : « [...] *the most direct measures of attraction would be actual applications for employment and ultimate choice of one place to work.* » (p. 987). Vu l'importance du dépôt de la candidature et de l'acceptation d'un poste chez un candidat dans la littérature sur l'attraction organisationnelle, il est à se demander pourquoi Highhouse et ses collègues (2003) ont négligé ces aspects de l'attraction organisationnelle dans sa définition et dans la mesure. Ceci s'explique entre autres par le fait que les attitudes peuvent être utilisées pour expliquer les comportements (Highhouse, Lievens et Sinar, 2003). De plus, l'attraction d'un lot important de candidats potentiels représente une assise considérable pour l'employeur et le succès de son processus de recrutement (Barber, 1998). Il est donc pertinent de s'intéresser aux éléments qui éveillent l'intérêt des candidats pour une organisation en tant qu'employeur sans les questionner sur les gestes posés comme le dépôt officiel d'une candidature.

Plusieurs auteurs utilisent l'attraction organisationnelle comme un résultat des stratégies et du processus de recrutement mis en place par l'entreprise (Breaugh et Starke, 2000 ; Celani et Singh, 2011 ; Chapman *et al.*, 2005 ; Dineen, Ash et Noe, 2002). Breaugh & Starke (2000) expliquent que les stratégies de recrutement, par exemple les caractéristiques

des recruteurs embauchés ou le type de sources de recrutement utilisées, pourront générer l'intérêt des candidats, c'est-à-dire l'attraction pour l'organisation ou le poste, ce qui favorisera le dépôt de la candidature de ceux-ci. L'attraction organisationnelle, ou l'intérêt des candidats, représente donc un résultat intermédiaire des stratégies de recrutement qui, à son tour, pourra se résulter par la quantité et la diversité des candidats qui postulent pour un emploi dans l'organisation.

Peu importe la perspective utilisée, l'attraction organisationnelle peut se caractériser par l'intérêt, l'impression du candidat qu'une entreprise représente un employeur potentiel, sans toutefois y inclure de comportement quant à l'intégration de l'organisation. Ce sera la définition qui servira à la présente étude. Si l'on revient aux regroupements de Highhouse et ses collègues (2003), cette définition se rattache à la définition de l'attraction générale. Les définitions qui se rapprochent des intentions de poursuivre seront rejetées vu leur proximité avec l'attraction générale, de même que les définitions se rattachant au prestige puisqu'elles n'intègrent pas le statut d'employeur de l'organisation.

1.2 Théories et antécédents pertinents

Suite à la compréhension de l'attraction organisationnelle par le biais de ses définitions, il est essentiel de présenter les théories et les antécédents qui dominent la littérature sur le concept. Cette section abordera plusieurs études qui structureront la littérature et amélioreront la connaissance et la compréhension de l'attraction organisationnelle. Dans un premier temps, nous présenterons les théories et les facteurs qui sont propres à l'individu et donc, exogènes à l'entreprise. Dans un deuxième temps, les théories et les facteurs endogènes à l'organisation seront exposés. Il est important de noter que, dans un souci d'exhaustivité, les antécédents qui seront présentés se rattachent non seulement à la définition de l'attraction générale selon Highhouse *et al.* (2003), mais également au traitement de l'attraction comme toute autre réaction des candidats suite au processus de recrutement et de sélection. De ce fait, les études et les déterminants présentés peuvent se rapporter, par exemple, aux intentions de poursuivre une démarche d'emploi ou d'accepter une offre de l'entreprise. La définition ciblée nous sera davantage utile dans le cadre de la méthodologie utilisée.

1.2.1 L'individu

Abraham Maslow a contribué de façon significative à la compréhension des individus à travers la célèbre *Pyramide de Maslow*. Cette pyramide illustre les besoins des individus de façon hiérarchique. Les besoins primaires, c'est-à-dire se nourrir, se loger, se vêtir, etc. se retrouvent tout au bas de la pyramide. Les besoins de sécurité sont situés tout juste en haut des besoins primaires. Ces deux types de besoins représentent les besoins dits inférieurs. Ces besoins, lorsque non comblés, mobilisent l'organisme et empêchent l'individu de passer au niveau supérieur de besoins (Maslow, 1985). Une représentation de la pyramide de Maslow est présentée à la page suivante.

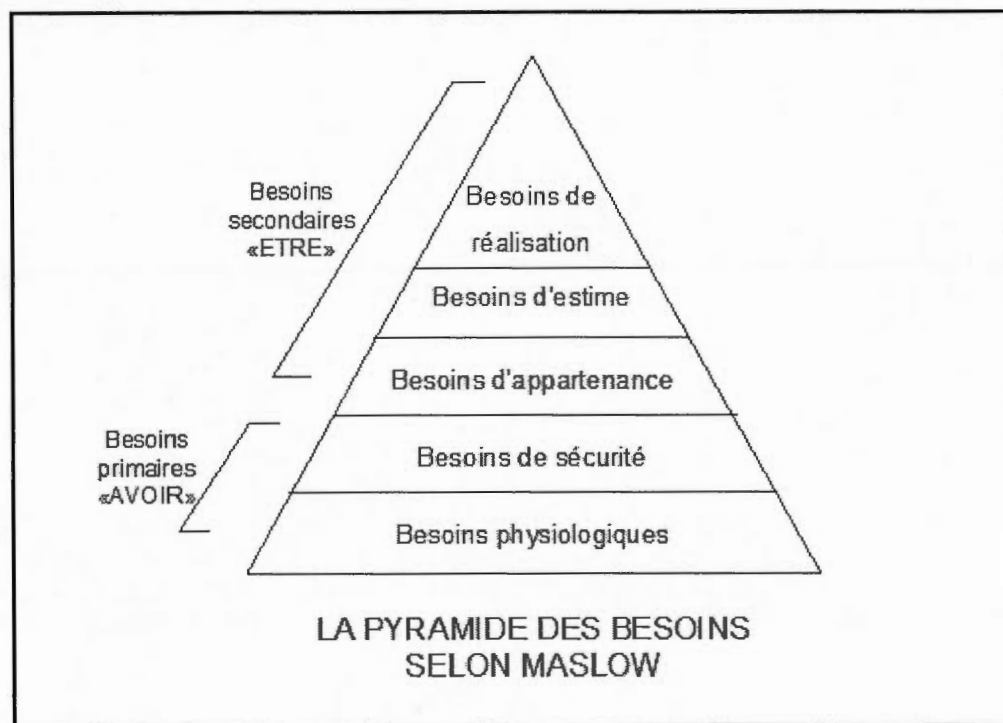


Figure 1.1 Représentation de la pyramide de Maslow¹

Suite à la satisfaction des besoins de sécurité, ce qui inclut obligatoirement la satisfaction des besoins primaires, l'individu peut opter pour la satisfaction des besoins supérieurs tels que l'association et l'accomplissement. Selon Maslow, la satisfaction de cette catégorie de besoins favorise entre autres la santé, l'estime et le respect des autres tandis que l'insatisfaction des besoins inférieurs peut entraîner la maladie. Il explique entre autres :

La frustration des besoins supérieurs ne provoque pas de réaction de défense et d'urgence aussi désespérées que la frustration des besoins inférieurs. Le respect est un luxe pour qui a faim ou est en danger. [...] *Vivre au niveau des besoins supérieurs favorise l'efficacité biologique, l'absence de maladie, un sommeil réparateur, l'appétit et ainsi de suite.* (sic) (p. 114)

¹ http://www.surfeco21.com/wp-content/uploads/2009/10/pyramide_maslow.gif

Les individus ont donc tout intérêt à s'intéresser à la compréhension et à la satisfaction de leurs besoins, tant au niveau inférieur que supérieur.

Cette brève présentation de la théorie de la pyramide de Maslow peut facilement être mise en relation avec l'attraction organisationnelle en ce qui a trait à l'explication de cette dernière. En effet, les théories qui tentent d'expliquer l'attraction organisationnelle se rapportent souvent, voire toujours, à la volonté de l'individu de combler un besoin. Par exemple, un candidat attiré par des caractéristiques comme le salaire et les avantages sociaux pourrait être tenté de combler un besoin primaire, soit la sécurité (Behling, Labovitz et Gainer, 1968). Un autre candidat étant attiré par la compatibilité qu'il ressent avec l'entreprise pourrait rechercher la satisfaction de besoins émotionnels reliés aux niveaux supérieurs de la pyramide (Behling, Labovitz et Gainer, 1968). Si l'on revient à la dernière citation, les besoins supérieurs favorisent la santé. On peut donc supposer qu'il est dans l'intérêt de l'entreprise d'attirer des candidats qui recherchent à combler leurs besoins supérieurs plutôt que d'attirer les candidats qui recherchent à combler leurs besoins inférieurs par le biais des salaires. De plus, s'ils recherchent à combler leurs besoins supérieurs, cela signifie que leurs besoins inférieurs sont comblés.

1.2.2 La théorie de l'identité sociale

Tel que mentionné précédemment, les individus ont tout intérêt à répondre à leurs besoins pour survivre et se développer. Certains auteurs ont par ailleurs dénoté la possibilité d'associer l'identification et la théorie de l'identité sociale au besoin d'affiliation (Ashforth et Mael, 1989 ; Kelman, 1961 ; O'Reilly et Chatman, 1986) et à des besoins inférieurs comme la nécessité de réduire l'incertitude et se sentir en sécurité (Ashforth, Harrison et Corley, 2008). En supposant que les individus seront attirés par des organisations qui semblent être en mesure de combler ces besoins, il n'est pas surprenant que maintes études se basent sur la théorie de l'identité sociale pour expliquer l'attraction organisationnelle (Cable et Turban,

2003 ; Celani et Singh, 2011 ; Dutton, Dukerich et Harquail, 1994 ; Ehrhart et Ziegert, 2005 ; Evans et Davis, 2011 ; Highhouse, Thornbury et Little, 2007).

L'identité sociale est un processus suivant la catégorisation de soi (*self-categorization*). La catégorisation de soi signifie que les individus positionneront les éléments de leur environnement dans diverses catégories, par exemple d'âge, de genre, d'origine, etc., pour s'aider à comprendre leur environnement (Tajfel, 1972). L'identité sociale, quant à elle, consiste à s'identifier à certaines de ces catégories. Par exemple, l'individu pourrait s'identifier aux Nord-Américains et à une catégorie d'âge précise, et à en dégager une signification et une évaluation particulières (Tajfel, 1972), entre autres d'être fière d'appartenir à ces catégories. La théorie de l'identité sociale stipule donc que les individus se définiront à partir des caractéristiques des groupes, ou des catégories, auxquels ils appartiennent (Ashforth et Mael, 1989 ; Turner, Brown et Tajfel, 1979). Dans un contexte organisationnel, l'identification à un groupe peut représenter « [...] *the degree to which a member defines him- or herself by the same attributes that she believes define the organization.* » (Dutton, Dukerich et Harquail, 1994 p. 2). Ce qui signifie que l'individu se définira à l'aide des caractéristiques de l'organisation pour laquelle il travaille tel que le veut la théorie de l'identité sociale. Certains vont même supposer que les individus se serviront des caractéristiques du groupe pour rehausser leur estime de soi en s'attribuant une image plus positive d'eux-mêmes (Ashforth, Harrison et Corley, 2008 ; Dutton, Dukerich et Harquail, 1994 ; Turner, Brown et Tajfel, 1979 ; Turner, 1985). Au niveau de l'attraction organisationnelle, les études basées sur la théorie de l'identité sociale ont révélé que les candidats seront davantage attirés par une entreprise qui leur permettra de se distinguer et de s'identifier au prestige et à la justice attribués à cette entreprise (Dutton, Dukerich et Harquail, 1994).

Bien sûr, le fait de s'identifier à une entreprise n'est pas sans conséquence. En plus d'attirer les candidats potentiels, l'identification à l'entreprise peut favoriser la coopération, la participation et l'effort, ainsi qu'une multitude d'autres comportements bénéfiques pour l'entreprise comme la performance à la tâche et les comportements de citoyenneté organisationnelle (Dutton, Dukerich et Harquail, 1994). Cependant, un individu qui

s'identifie trop à l'entreprise pourrait s'acharner à un projet qui échoue, dans l'espoir d'éviter l'échec et les répercussions sur son estime de soi. Dutton (1994) ajoute que l'identification excessive peut entraîner la résistance au changement chez les individus qui la ressentent. Il mentionne également que l'individu peut ressentir de la honte et du stress lors de scandales affectant l'image de l'entreprise, qui par conséquent, affecte l'image de l'individu (Dutton, Dukerich et Harquail, 1994). En bref, l'identification à l'entreprise est bénéfique lorsque celle-ci détient des caractéristiques qui sont perçues positivement par l'individu.

Il a été statué, jusqu'à maintenant, que l'individu a des besoins à combler et que l'attraction organisationnelle peut être partiellement expliquée par la volonté de l'individu de combler certains de ses besoins, que ce soit au niveau des besoins inférieurs comme la sécurité ou plutôt au niveau des besoins supérieurs tels que l'affiliation. De plus, nous avons vu que l'identification mesurée d'un individu à une entreprise entraîne des conséquences positives. Nous savons que les individus qui se définissent par le biais des caractéristiques de l'organisation pour laquelle ils travaillent sont souvent attirés par le caractère distinctif ou le prestige auxquels celle-ci leur permet de s'identifier. Cependant, les individus seront également attirés lorsque l'organisation présente des caractéristiques qui sont similaires aux caractéristiques que l'individu s'attribue ou qui sont compatibles avec celui-ci (Dutton, Dukerich et Harquail, 1994). Cette composante se rapproche considérablement d'un concept baptisé la compatibilité personne-organisation (*PO-fit*). Ce concept sera d'ailleurs élaboré dans les prochaines lignes.

1.2.3 La compatibilité entre l'individu et l'organisation

Au même titre que la théorie de l'identité sociale, la compatibilité entre l'individu et l'organisation (*PO-fit*) représente une composante fortement étudiée dans la littérature sur l'attraction organisationnelle (Kristof-Brown, Zimmerman et Johnson, 2005 ; Kristof, 1996). Elle a quelques fois été étudiée en tant que modératrice, mais plus souvent qu'autrement, elle est étudiée comme antécédent (Kristof, 1996). D'ailleurs, il s'agit d'un des antécédents les plus forts de l'attraction organisationnelle dans les études occidentales (Chapman *et al.*, 2005). Les prochains paragraphes aideront sans doute à clarifier ce concept de compatibilité.

La compatibilité individu-organisation et l'identité sociale sont deux concepts qui se chevauchent (Ashforth et Mael, 1989), puisqu'un individu qui partage des caractéristiques similaires à celles de l'entreprise s'identifiera généralement à celle-ci (Dutton, Dukerich et Harquail, 1994), tel que souligné antérieurement. Cependant, un individu pourrait s'identifier à une organisation pour le prestige qu'elle lui procure sans toutefois partager les valeurs qu'elle préconise.

Plusieurs auteurs ont souligné l'importance de la compatibilité individu-organisation. Par exemple, les résultats de l'étude de Tom (1971) ont révélé que les « *Degree candidates tend to prefer organizations which they perceive to be similar to their own personality* » (p. 590). Ces résultats soulevaient du même coup l'intérêt pour la compatibilité entre la personnalité du candidat et l'image de l'organisation tel que perçu par le candidat. Il conseille, dans ses derniers paragraphes :

[...], selection would not be based on the absolute scores an individual achieves on the personality tests, but instead on the congruity between his self-concept and his organizational image.

Allant dans le même sens, la théorie de la congruence d'image (*image congruity*) suppose que les individus seront attirés vers des organisations ayant des caractéristiques similaires aux

leurs (Nolan et Harold, 2010). Elle stipule que les individus ont une image actuelle et une image idéale. L'image actuelle représente ce qu'ils croient être actuellement tandis que l'image idéale est ce qu'ils voudraient être. Cette théorie, tirée de l'étude du marketing, mentionne que les individus sont attirés et choisissent des produits qu'ils sont congruents avec leur image actuelle et idéale. Nolan et Harold (2010) transfèrent donc ce concept à l'attraction organisationnelle mentionnant que les individus seront attirés vers des organisations qui sont compatibles avec leur image actuelle, mais qui pourraient également les aider à devenir ce qu'ils voudraient être idéalement. Les résultats de leur étude sont d'ailleurs en faveur de cette théorie.

Similairement à la théorie de la congruence d'image, la compatibilité individu-organisation peut se rapporter à la comparaison de l'image et la personnalité, tel que le soulignait Tom (1971), mais également à la comparaison de particularités comme les valeurs de l'organisation et de l'individu ou leurs buts. Pour bien saisir le concept, il faut d'abord comprendre que la compatibilité individu-organisation s'inscrit au cœur de la compatibilité entre l'individu et son environnement (*person-environment fit*) au même titre que la compatibilité entre l'individu et l'emploi (*person-job fit*) et celle entre l'individu et son groupe (*person-group fit*) (Billsberry, 2007 ; Kristof, 1996). En d'autres mots, l'individu peut évaluer sa compatibilité avec divers éléments de son environnement tels que l'emploi convoité ou l'organisation concernée. La compatibilité entre l'individu et son environnement peut également être divisée en deux principales catégories qui s'appliquent à la compatibilité individu-organisation, soit la compatibilité complémentaire et la compatibilité supplémentaire. La compatibilité complémentaire peut signifier que l'entreprise et l'individu se complètent pour former un « tout », tandis que la compatibilité supplémentaire représente une similarité entre les caractéristiques de l'individu et de l'organisation (Kristof, 1996 ; Muchinsky et Monahan, 1987).

La compatibilité individu-organisation peut également être conceptualisée selon la compatibilité des *needs-supplies* ainsi que celle des *demands-abilities* (Kristof, 1996). La première signifie que les ressources de l'organisation seront compatibles avec les attentes de

l'individu. Par exemple, le candidat est attiré par une entreprise qui lui permettra de subvenir à ses besoins financiers. La compatibilité *demands-abilities* signifie que l'individu et l'organisation sont compatibles en termes de compétences et de demandes. Par exemple, l'organisation demande du temps et des efforts pour remplir une ou des tâches, et l'individu a les compétences et la volonté pour le faire (Kristof, 1996). Kristof (1996) explicite les concepts de cette façon :

From the *needs-supplies* perspective, PO-fit occurs when an organization satisfies individuals' needs, desires, or preferences. In contrast, the *demands-abilities* perspective suggests that fit occurs when an individual has the abilities required to meet organizational demands. (p. 3)

La compatibilité, complémentaire ou supplémentaire, peut également être qualifiée d'objective ou de subjective. Leur différenciation est davantage perceptive via la mesure de la compatibilité. La compatibilité objective représente l'évaluation parallèle des caractéristiques de l'individu et de l'organisation. Une fois évaluées, les caractéristiques sont comparées et jugées compatibles ou non. Par exemple, si l'organisation prône le respect et la collaboration comme valeurs et que l'individu les priorise également, l'individu et l'organisation seront jugés compatibles. La compatibilité subjective pour sa part, représente l'évaluation directe du sentiment du candidat d'être compatible avec l'organisation. D'ailleurs, les termes *direct* et *perçu* peuvent être utilisés pour identifier la compatibilité subjective. La compatibilité objective, quant à elle, peut être aussi reconnue sous les termes *actuel* ou *indirect* (Kristof-Brown, Zimmerman et Johnson, 2005).

Compte tenu des éléments précédemment élaborés, Kristof et ses collègues (1996) définissent la compatibilité individu-organisation comme « *the compatibility between people and organizations that occurs when: (a) at least one entity provides what the other needs, or (b) they share similar fundamental characteristics, or (c) both.* » (p. 4-5). La théorie relative à cette compatibilité suppose donc que les individus seront davantage attirés vers des organisations avec lesquelles ils sont compatibles (Cable et Judge, 1996 ; Kristof-Brown, Zimmerman et Johnson, 2005), tel que l'avait soulevé Tom en 1971.

Dans la même vague d'idées, la théorie *attraction-selection-attrition* de Schneider (1987) propose non seulement que les candidats seront attirés par les entreprises pour lesquelles ils ressentent une compatibilité, mais qu'ils seront également sélectionnés et qu'ils conserveront leur emploi au sein de ces organisations. Cette théorie présume donc que les organisations attirent, sélectionnent et retiennent des personnes semblables, puisque ceux qui ne seront pas compatibles avec l'entreprise la quitteront ou n'y seront pas embauchés.

Compte tenu que la compatibilité individu-organisation a été mainte fois étudiée en lien avec l'attraction organisationnelle et qu'elle représente un des antécédents les plus forts de cette variable, il est primordial de bien comprendre le concept si nous voulons comprendre ce qui influence notre variable dépendante. Les lignes précédentes devraient avoir amélioré cette compréhension. Certaines caractéristiques mises de l'avant précédemment, comme l'image ou le prestige, peuvent être considérées comme étant endogènes à l'entreprise. Ces éléments sont effectivement sous l'emprise de l'organisation : cette dernière peut favoriser une image positive et du prestige en faisant les choix appropriés. Cependant, il est important de se rappeler qu'il s'agit du sentiment du candidat d'identification et de compatibilité avec l'entreprise entre autres par le biais de l'image ou du prestige. Or, le sentiment d'identification et de compatibilité est propre à l'individu et donc, hors de portée de l'organisation, au même titre que les antécédents qui seront présentés ici-bas.

1.2.4 Les autres facteurs exogènes

Certains auteurs ont soulevé la présence de facteurs exogènes tels que les chances perçues d'obtenir une offre d'emploi dans l'organisation en question ainsi que les alternatives d'emploi sur le marché telles que perçues par le candidat (Chapman *et al.*, 2005 ; Rynes, 1991). Chapman et ses collègues (2005) soulignent l'association des chances perçues à la théorie des attentes de Vroom (1966), spécifiant également que cette théorie inclue, en plus des chances perçues, des mesures de valence et d'instrumentalité. D'ailleurs, Barber (1998)

parle de la théorie des attentes plutôt en matière d'instrumentalité. Elle explique que l'attraction est le produit de l'attraction initiale envers l'organisation et des chances que les caractéristiques qui l'attirent soient présentes dans l'emploi, plutôt que les chances d'être retenus. Explicitement, les chances perçues d'être embauchés ou que l'emploi soit conforme aux attentes du candidat sont positivement corrélées avec l'attraction générale et l'acceptation du poste, tandis que le nombre d'alternatives d'emplois y est corrélé négativement (Barber, 1998 ; Chapman *et al.*, 2005).

Aussi, certaines caractéristiques individuelles comme le genre ou l'origine peuvent avoir un effet modérateur ou direct sur l'attraction (Chapman *et al.*, 2005 ; Judge et Cable, 1997). Par exemple, certains ont souligné que les hommes pouvaient être attirés vers des cultures organisationnelles différentes de celles préférées par les femmes (Catanzaro, Moore et Marshall, 2010 ; Judge et Cable, 1997). Chapman et ses collègues (2005) ont également souligné la présence de l'origine (*race*) en tant que modérateur entre les perceptions du processus de recrutement et les différents résultats de l'attraction tel que l'acceptation du poste.

Outre les caractéristiques individuelles telles que l'origine ou le genre, il est également important de préciser l'impact de la personnalité des candidats sur l'attraction organisationnelle (Slaughter et Greguras, 2009). En effet, bien que l'organisation n'ait aucune emprise sur la personnalité des candidats sauf en ce qui a trait à la sélection, il en reste qu'il s'agit d'un déterminant ayant une influence considérable sur le choix de l'entreprise. À titre d'exemple, la personnalité d'un candidat peut influencer ses préférences en matière de culture organisationnelle comme le fait son genre (Gardner *et al.*, 2009 ; Judge et Cable, 1997). Aussi, le niveau d'estime de soi peut diriger un candidat vers une entreprise décentralisée ou centralisée. Cette particularité individuelle peut également avoir un effet modérateur sur la relation entre certaines caractéristiques comme la taille ou la localisation, et l'attraction organisationnelle (Turban et Keon, 1993).

Ces éléments sont évidemment hors de contrôle de l'organisation comme le sont les sentiments d'identification et de compatibilité. En bref, il a été mentionné que l'individu

possède plusieurs besoins inférieurs et supérieurs et que l'attraction organisationnelle peut être une tentative de réponse à ces besoins. Par exemple, qu'un individu tentera de répondre à ses besoins d'affiliation par le biais de l'identification à un groupe, tel que l'entreprise, et sera attiré vers des organisations avec lesquelles il se sent compatible, possiblement dans une volonté de combler son besoin d'insécurité. D'autres facteurs exogènes ont ensuite été présentés tels que l'origine et la personnalité de l'individu. Fort heureusement, plusieurs facteurs peuvent être partiellement contrôlés par le biais des stratégies de recrutement, ils seront donc présentés dans la prochaine section.

1.2.5 La théorie du signal

La théorie du signal stipule que les candidats, ayant peu d'informations à propos du contexte réel de travail, se baseront sur les signaux émis par l'organisation pour déterminer leur niveau d'attraction (Rynes, 1991 ; Spence, 1973). Ces signaux peuvent être relatifs à la santé économique, ainsi qu'aux contextes légal ou éthique de l'entreprise (Evans & Davis, 2011) et provenir de différentes sources, principalement de l'organisation ou des individus (Celani et Singh, 2011). Les signaux émis au niveau organisationnel sont projetés, par exemple, via la publicité ou les annonces de recrutement, tandis que les signaux au niveau individuel peuvent être répandus par le biais du bouche-à-oreille ou des recruteurs. Ces différents types de signaux pourront donc aider l'entreprise à attirer les candidats potentiels. En effet, l'organisation pourra contrôler les signaux qu'elle envoie, en partie seulement, par le biais des stratégies de recrutement. Évidemment, elle ne peut être en total contrôle des signaux qui sont émis, puisque les scandales ou les événements médiatiques peuvent jouer en sa faveur ou sa défaveur malgré les efforts déployés.

Les signaux peuvent être classés en deux grandes catégories : soit les facteurs objectifs et les facteurs subjectifs (Behling, Labovitz et Gainer, 1968). D'une part, les facteurs objectifs sont des éléments pouvant être pesés et mesurés par le candidat. Ils se réfèrent entre autres au salaire, aux avantages sociaux et à la localisation. Textuellement, Tom (1971) explicite la théorie des facteurs objectifs de cette façon :

The Objective Factor Theory views the process of organizational choice as being one of weighing and evaluating a set of measurable characteristics of employment offers such as pay, benefits, location, opportunity for advancement, nature of work to be performed, educational opportunities, etc. (p. 574)

Les facteurs objectifs peuvent être davantage associés aux besoins primaires (Behling, Labovitz et Gainer, 1968). D'autre part, les facteurs subjectifs se basent principalement sur une compatibilité de la personnalité de l'individu et de l'image de l'entreprise. Tom (1971)

mentionne : « *The Subjective Theory emphasizes the congruence between personality patterns and the "image" of the firm as the major determinant of organizational choice* » (p. 575). Les facteurs subjectifs représentent pour leur part une opportunité pour l'individu de combler des besoins émotionnels (Behling, Labovitz et Gainer, 1968), c'est-à-dire aux niveaux supérieurs si l'on se réfère à la pyramide de Maslow. Les facteurs objectifs représentent donc la mesure des avantages concrets de joindre une entreprise tandis que les facteurs subjectifs se situent au niveau de la compatibilité que ressent le candidat avec l'entreprise, par exemple en ce qui a trait à sa personnalité.

La théorie du signal stipule que les entreprises émettent des signaux qui aident les candidats à juger de leur intérêt pour l'entreprise en tant qu'employeur. Les théories de l'identité sociale et de la compatibilité, au même titre que les théories relatives aux facteurs objectifs et subjectifs, se rapportent à la compréhension des effets de ces signaux sur les candidats. En bref, la théorie du signal tente d'expliquer *ce* qui influence les candidats tandis que les autres théories mentionnées tentent d'expliquer *pourquoi* les signaux ont des effets différents sur les candidats.

1.2.6 Les facteurs endogènes

Il a donc été convenu qu'il est impossible de contrôler la façon dont les candidats perçoivent les signaux, mais qu'il est possible de contrôler partiellement les signaux envoyés par l'entreprise. Ceci étant dit, voyons maintenant lesquels de ces signaux peuvent être favorables à l'attraction organisationnelle.

Certains antécédents de l'attraction organisationnelle se rapportent à la théorie des facteurs objectifs en ce qui a trait à leur mesurabilité. Par contre, plusieurs autres peuvent être associés davantage à la théorie des facteurs subjectifs puisqu'ils permettront aux candidats de juger de leur compatibilité émotionnelle et personnelle avec l'organisation.

1.2.6. 1 Les facteurs objectifs

Chapman et ses collègues (2005) associent les caractéristiques de l'emploi et de l'organisation à la théorie des facteurs objectifs de Behling et al. (1968). Les caractéristiques qui se rapportent à l'emploi représentent le salaire, le type de poste, les avantages sociaux, etc. Celles qui sont associées à l'organisation en général sont la taille, la localisation, etc. La méta-analyse de Chapman et al. (2005) a soutenu que ce type de caractéristiques représente un antécédent important de l'attraction organisationnelle. D'autres caractéristiques intéressantes de la structure comme la flexibilité des politiques de ressources humaines se sont aussi avérées des antécédents à l'attraction des candidats (Carless et Wintle, 2007).

1.2.6. 2 Les facteurs subjectifs

Les stratégies de recrutement telles que le choix des recruteurs, le réalisme de la présentation de l'emploi (*realistic job preview*) ou la perception du processus de recrutement ont, elles aussi, un apport important dans la compréhension des antécédents de l'attraction organisationnelle (Chapman *et al.*, 2005 ; Rynes, 1991). En effet, certaines caractéristiques ou certains comportements des recruteurs peuvent avoir un impact sur l'attitude des candidats (Chapman *et al.*, 2005 ; Rynes, 1991 ; Turban, Forret et Hendrickson, 1998). Ces intervenants jouent un rôle important lors des événements de recrutement ou encore lorsque le candidat est convoqué en entrevue d'embauche. Ils peuvent avoir un effet sur l'attraction de l'organisation entre autres via la quantité et le type d'information qu'ils donnent sur les caractéristiques du poste et de l'entreprise (Gatewood, Gowan et Lautenschlager, 1993 ; Turban, Forret et Hendrickson, 1998). Ces informations peuvent bien sûr se rapporter aux caractéristiques objectives du poste, mais également aux caractéristiques subjectives telles que les valeurs prônées ou le type de climat de travail. La perception de justice du processus de recrutement peut également avoir des effets sur l'attraction, les intentions de poursuivre les démarches d'emploi et les intentions d'accepter une offre (Chapman *et al.*, 2005). Quant au réalisme de la présentation de l'emploi, il peut s'avérer un désavantage à court terme en

limitant l'acceptation du poste, mais à long terme, il augmentera la satisfaction et diminuera les départs (Gardner *et al.*, 2009). Ceci peut s'expliquer par l'auto-sélection (*self-selection*) : ce concept signifie que les gens détermineront par eux-mêmes, dès l'entrevue, leur niveau de compatibilité avec l'entreprise et refuseront le poste le cas échéant, au lieu de s'en apercevoir une fois embauchés. L'entreprise devra alors recommencer son processus de sélection. Gardner et ses collègues (2009) expliquent: « *The net result is a potentially smaller applicant pool but a higher yield of applicants who choose to join and stay in the organization* » (p. 461). Cette stratégie d'attraction peut donc servir à attirer un nombre restreint de candidats, mais qui accepteront le poste et resteront au sein de l'entreprise.

Outre le processus de recrutement, le type de culture d'une entreprise peut favoriser l'attraction de plusieurs candidats. Tel que mentionné lors de la présentation des facteurs exogènes, les candidats peuvent être attirés par différentes cultures organisationnelles selon leur genre ou leur personnalité. Cependant, hommes et femmes combinés, certains types de culture peuvent être privilégiés. Par exemple, Catanzaro *et al.* (2010) ont révélé que la majorité des candidats préféreraient travailler pour une entreprise ayant une culture de soutien (*supportive*), même si l'entreprise leur offrait un salaire moins élevé, plutôt que pour une entreprise avec une culture dite compétitive.

Faisant partie intégrante de la culture organisationnelle (Barley, Gordon et Gash, 1988), les valeurs jouent également un rôle important dans l'attraction organisationnelle (Judge et Bretz, 1992). Conformément à la théorie de la compatibilité, le sentiment du candidat que la culture, les valeurs et la personnalité projetées par l'organisation sont compatibles aux siennes influence de façon considérable l'attraction organisationnelle. Il en est de même pour la dimension éthique de la compatibilité : les candidats qui ressentent que les efforts de l'organisation en matière d'éthique, par exemple en ce qui a trait à la responsabilité sociale, sont conformes à leurs attentes devraient percevoir qu'ils sont compatibles éthiquement avec l'entreprise (Coldwell *et al.*, 2008). L'organisation concernée pourrait donc y voir un avantage quant à son attraction et sa rétention. D'ailleurs, les candidats peuvent percevoir une entreprise comme étant plus attirante lorsqu'ils considèrent

qu'elle est engagée socialement (Kim et Park, 2011 ; Turban et Greening, 1997). Aussi, les gens préfèrent généralement travailler dans une entreprise considérée comme éthique (Trevino et Nelson, 2007). Les valeurs morales peuvent donc représenter un avantage pour une organisation et son attraction.

Parmi les facteurs endogènes se retrouvent également l'image et la réputation. D'ailleurs Highhouse et ses collègues (2003) incluent le prestige dans la définition et la mesure de l'attraction organisationnelle, tel qu'il l'a été mentionné précédemment. En effet, l'image et la réputation d'une organisation peuvent entre autres favoriser les intentions de poursuivre la démarche d'emploi des candidats potentiels (Belt et Paolillo, 1982 ; Gatewood, Gowan et Lautenschlager, 1993 ; Turban et Cable, 2003). De plus, les entreprises ayant une réputation positive auprès des candidats auront l'opportunité de sélectionner les meilleurs candidats (Turban et Cable, 2003). Il est également à retenir que la responsabilité sociale d'une entreprise et la performance sociale peuvent être liées à la réputation d'une organisation (Coldwell *et al.*, 2008). Les valeurs morales ont donc non seulement un effet direct sur l'attraction, mais pourraient même y avoir un effet indirect via l'amélioration de la réputation.

Une fois les définitions de l'attraction organisationnelle présentées, nous avons vu que les individus ont divers besoins, tel que Maslow l'avait déterminé. Les individus ayant leurs besoins inférieurs assouvis, c'est-à-dire les besoins primaires et de sécurité, auront progressivement envie de s'affilier à des groupes et se dirigeront potentiellement vers des organisations auxquelles ils s'identifient et se sentent compatibles, tel que le stipulent les théories de l'identité sociale et de la compatibilité. Il est possible de croire que les personnes n'ayant pas comblé leurs besoins inférieurs prioriseront plutôt les organisations qui leur offrent un salaire plus élevé et une sécurité d'emploi tel que Behling et ses collègues (1968) le soulevaient en associant les facteurs objectifs aux besoins primaires. Ces constatations permettent donc de mieux comprendre les comportements des individus dans un contexte d'attraction organisationnelle. Il a été convenu par la suite que certains antécédents à l'attraction organisationnelle sont hors de portée de l'entreprise tels que la personnalité ou le

genre, mais que plusieurs autres peuvent être partiellement contrôlés par l'organisation via les signaux qu'elle émet.

La littérature sur l'attraction organisationnelle fait ressortir plusieurs de ses antécédents. Cependant, il est possible de constater que ces éléments sont tous imitables, interchangeables. Par exemple, si l'image positive d'une organisation augmente son attraction organisationnelle, une entreprise pourra concentrer ses efforts pour l'améliorer. Pourtant, il serait intéressant d'évaluer l'impact d'un élément intrinsèque à l'organisation. De cette façon, l'entreprise détiendrait un avantage concurrentiel inimitable par ses compétiteurs. Dans le cadre de la présente étude, la finalité s'inscrit parmi les facteurs endogènes à l'organisation. Ce qui la différencie des autres éléments mentionnés, c'est son caractère intrinsèque à l'entreprise : elle est choisie au départ, à la fondation de l'entreprise et elle ne peut être modifiée après coup. Elle pourrait donc s'avérer l'élément que nous recherchons. La prochaine section servira à définir ce que représente la finalité d'une entreprise et en quoi elle pourrait avoir une incidence sur l'attraction de celle-ci, cela éclaircira du même coup son caractère intrinsèque.

1.3 La finalité des entreprises

Nous ne pourrions faire état des connaissances sur la finalité comme nous l'avons fait pour l'attraction organisationnelle. En effet, suite à nos recherches sur le sujet, nous avons dû nous contraindre au fait que la finalité ne semble pas avoir été étudiée au sens qui nous intéresse. Plusieurs études ont été faites, par exemple sur les organismes sans but lucratif (*non-profit organizations*), mais aucune ne semble s'être questionnée sur les effets potentiellement différents de la finalité de telles organisations comparativement aux entreprises capitalistes traditionnelles. Une se rapproche légèrement de ce qui nous intéresse, sans toutefois nous être totalement utile. Il s'agit de l'étude de Carpenter et ses collègues (2012). Ces auteurs s'intéressent à l'effet d'une prédisposition au secteur public (*public service motivation*) d'un individu sur l'attraction organisationnelle des entreprises de ce secteur. Cependant, ils n'isolent pas la finalité et ne nous offrent pas, du fait même, les informations qui auraient pu nous être utiles. C'est pourquoi nous devons nous limiter à la définition et à la justification de notre hypothèse relative aux effets de la finalité d'une entreprise sur l'attraction organisationnelle.

La finalité est un concept légèrement plus simple que celui de l'attraction. Elle peut être considérée comme : « le « pourquoi », le sens, par opposition à son « comment », aux mécanismes ou fonctionnements qu'elle met en jeu. » (Encyclopédie Universalis, 2012). Dans le présent contexte, nous considérerons la finalité comme la raison d'être d'une entreprise, c'est-à-dire ce pour quoi l'entreprise a été fondée initialement. Cette finalité guidera les actions et les décisions de l'entreprise puisqu'elle représente son but ultime. À première vue, la finalité et la mission d'une entreprise peuvent sembler identiques. La différence entre la finalité et la mission est que la finalité est intrinsèquement liée à son modèle d'entreprise. Autrement dit, selon la définition que nous lui attribuons, la finalité ne se change pas, à moins de modifier le modèle d'entreprise. La mission quant à elle ne représente qu'une stratégie d'entreprise parmi plusieurs servant à guider ses actions. Elle peut être modifiée à tout moment et ne représente donc pas un avantage concurrentiel difficile à imiter.

Avant de poursuivre, revenons à l'individu. L'individu, comme il l'a été mentionné plus tôt, a des besoins. Dans toute sa complexité, l'individu n'a pas seulement des besoins, il a également des buts à atteindre, des finalités, des « pourquoi » à répondre. D'ailleurs, plusieurs de ses actes sont produits dans le but de combler un besoin. Selon Aristote, ces fins ne sont qu'intermédiaires, car le but ultime d'un individu, son unique et réelle finalité, est le bonheur (Aristote, 1965). L'individu visera donc plusieurs finalités intermédiaires, dans l'optique d'atteindre sa finalité ultime. Par exemple, certains individus viseront leur mise en forme et la santé afin d'avoir la capacité de profiter de la vie et de faire des activités qui leur procurent du plaisir, et qui finalement optimisent leur bonheur. D'autres individus pourront adopter des comportements honnêtes et intègres afin de diminuer leur culpabilité, assurer des relations interpersonnelles positives et en être ainsi, plus heureux. Les individus ont donc des finalités intermédiaires, qui varient d'un individu à l'autre et une finalité ultime, le bonheur. En analysant les propos précédents, il est possible de constater que les finalités, intermédiaires et ultime, se rapprochent considérablement des valeurs. En effet, les valeurs sont des « *concepts représentant les principes directeurs de l'existence [...]* » (Herrbach, Mignonac et Richebé, 2009). Elles guideront les actions des individus dans l'optique d'atteindre le bonheur, comme le font les finalités intermédiaires et ultime. Les valeurs intermédiaires pourraient représenter des moyens pour guider leurs actes et ainsi atteindre la valeur morale fondamentale, le but ultime : leur finalité. Par exemple, tel qu'indiqué précédemment, si les comportements intègres et honnêtes diminuent la culpabilité de l'individu et le rapprochent ainsi du bonheur, l'individu préconisera les valeurs d'honnêteté et d'intégrité. Les valeurs intermédiaires et la finalité se distinguent donc par leur qualificatif : les valeurs sont intermédiaires, la finalité est ultime. En d'autres mots, les valeurs sont le moyen pour atteindre la finalité. Il est également important de préciser que toute valeur n'est pas nécessairement légitime. En effet, une personne pourrait avoir comme valeur prioritaire l'argent ou le pouvoir au détriment de l'humain et la société.

Une fois assimilée, cette explication peut maintenant s'appliquer au contexte organisationnel. Au même titre que les individus, les entreprises prônent également des valeurs, qui permettent à ses acteurs de guider leurs actions et atteindre la finalité de l'entreprise. Selon la théorie économique néoclassique, toute entreprise confondue a pour

finalité les profits (Guerrien et Bénicourt, 2008), comme les individus ont pour seule finalité le bonheur selon Aristote. Cependant, une entreprise peut être définie comme une « *organisation pour produire, commercialiser, des biens ou des services* » (Le Dictionnaire, 2012). Ce qui signifie que, contrairement aux individus, toute entreprise n'a pas pour finalité ultime la génération de profits comme le veut la théorie économique néoclassique.

Les organismes sans but lucratif peuvent être définis comme une entreprise puisqu'ils sont fondés pour produire des biens et des services. Par contre, les organismes sans but lucratif ne peuvent pas détenir comme finalité la génération de profits, puisqu'ils n'en font pas, tandis qu'une entreprise pouvant être qualifiée de capitaliste traditionnelle aura pour finalité la maximisation des profits, c'est-à-dire que ces entreprises ont été fondées dans cette optique bien précise. Il est donc possible d'affirmer que toute entreprise n'a pas pour finalité la génération de profits comme le suppose la théorie économique néo-classique. De plus, certains modèles d'entreprise génèrent des profits, mais n'ont pas été fondés à cette fin. Par exemple, une coopérative représente « *an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social, and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise* » (International Co-operative alliance, 2012). Les coopératives sont donc fondées initialement pour satisfaire un besoin propre aux fondateurs autre que l'accroissement d'un rendement, comme dans le cas d'un actionnaire. Leur finalité n'est pas de maximiser les profits, mais bien de répondre à un besoin autre de leurs membres, par exemple l'accès à une offre de services ou des conditions de travail optimales. Les coopératives font donc des profits, mais il ne s'agit pas de la finalité de l'entreprise. À partir de ces exemples, il est donc possible de faire abstraction de la théorie économique néoclassique et d'affirmer que toute entreprise n'a pas pour finalité les profits. Leur finalité dépend principalement du modèle d'entreprise utilisée. Vous trouverez, dans la section suivante, l'argumentation quant à la pertinence de la finalité dans le contexte de l'attraction organisationnelle.

CHAPITRE II

JUSTIFICATION DES HYPOTHÈSES

Suite à la présentation de l'état des connaissances sur l'attraction organisationnelle, les hypothèses présentes dans le modèle d'analyse de cette étude vous seront justifiées. Il s'agit là du principal objectif de ce chapitre. Pour répondre à cet objectif, chacune des hypothèses du modèle sera présentée. Ledit modèle sera ensuite illustré.

2.1 Représentation visuelles des hypothèses de recherche

Nous expliquerons et supposerons divers liens entre la finalité d'une entreprise et son attraction organisationnelle. Nous présenterons ensuite les effets potentiels du positionnement éthique de l'individu et de son sentiment de compatibilité avec l'entreprise sur l'écart entre le niveau d'attraction pour la finalité pouvant être qualifiée d'éthique et celui envers la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique. Afin d'illustrer les liens hypothétiques de la présente recherche et ainsi visualiser plus facilement les liens prétendus, voici une représentation des modèles de recherche.

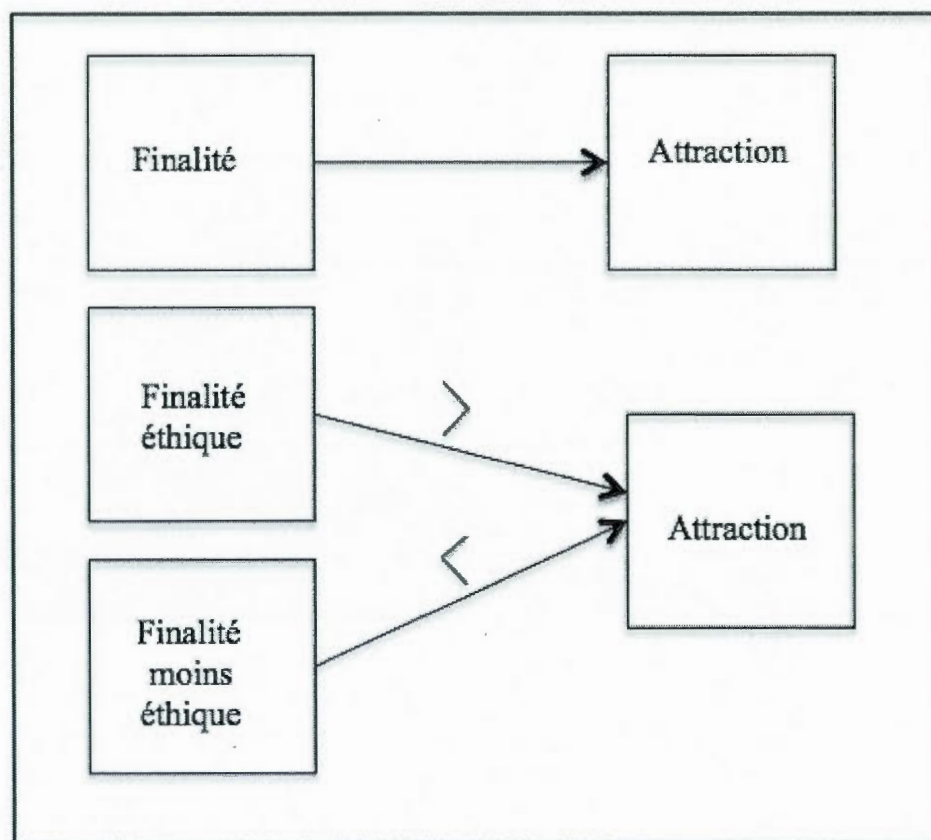


Figure 2.1 Représentation visuelle des hypothèses 1 et 2

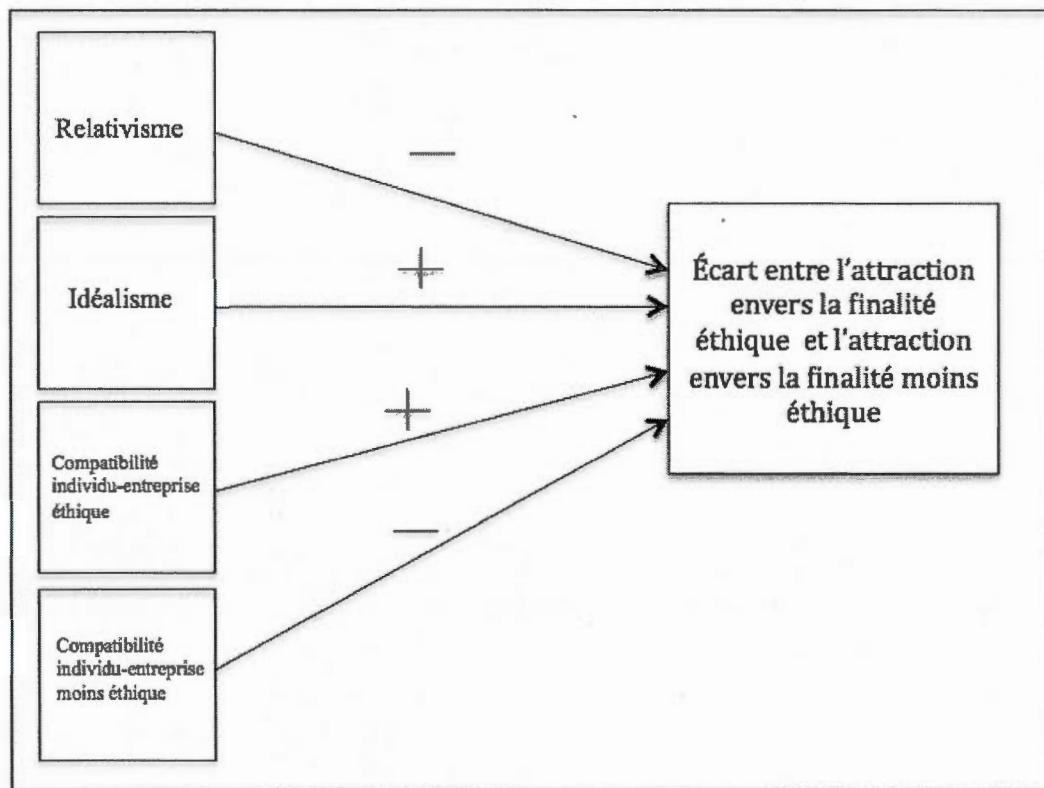


Figure 2.2 Représentation des hypothèses 3, 4, 5 et 6

2.2 La finalité des entreprises comme antécédent à l'attraction organisationnelle

Nous avons conclu dans le chapitre précédent que toute entreprise ne détient pas la même finalité. Certaines sont tournées vers la maximisation des profits, d'autres vers la satisfaction des besoins des membres ou des citoyens. S'il est possible de conclure que les entreprises n'ont pas toutes la même finalité, il est possible de supposer du même coup que les entreprises ayant des finalités différentes pourront envoyer des signaux différents ou du moins, que ces signaux seront perçus par les candidats potentiels de façon différente. De plus, il a été démontré, lors de l'élaboration de l'état des connaissances, que certaines valeurs peuvent avoir un impact sur l'attraction organisationnelle, préférablement lorsque le candidat perçoit que les valeurs de l'entreprise concernée sont compatibles avec les siennes. Si la

finalité représente une valeur elle aussi, comme il l'a été précisé antérieurement, cela signifie qu'elle aura assurément un impact sur l'attraction organisationnelle.

Ensuite, parmi les éléments relatifs aux valeurs qui ont marqué la littérature, retenons la responsabilité sociale des entreprises, le type de culture et le sentiment que l'entreprise est compatible éthiquement avec le candidat potentiel (Catanzaro, Moore et Marshall, 2010 ; Coldwell *et al.*, 2008 ; Kim et Park, 2011 ; Turban et Greening, 1997). En effet, il a été mentionné que les gens préfèrent une culture de soutien à une culture compétitive, même si la première implique un salaire inférieur à la seconde (Catanzaro, Moore et Marshall, 2010). De plus, les gens qui sentent qu'une entreprise est engagée socialement et éthiquement considèrent cette entreprise comme plus attirante (Kim et Park, 2011 ; Trevino et Nelson, 2007 ; Turban et Greening, 1997). La responsabilité sociale d'une entreprise peut également générer le sentiment chez le candidat qu'elle est compatible éthiquement avec celui-ci, ce qui favorise l'attraction organisationnelle (Coldwell *et al.*, 2008).

Ce qui est intéressant parmi les propos énoncés est le caractère éthique de ceux-ci. En effet, il est possible de constater qu'il s'agit de particularités qui se rattachent à la morale. Une culture de soutien pourrait émettre des signaux relatifs à la collaboration donc à une approche plus altruiste, contrairement à une culture compétitive qui pourrait davantage émettre des signaux de rivalité et de performance, peut-être même de pression relative à l'atteinte des objectifs et ainsi à une approche plus individualiste. L'intérêt pour l'entraide et le bien-être de l'humain dans une culture de soutien peut donc se rattacher à un caractère éthique. Il en est de même pour la responsabilité sociale. L'engagement dans la société peut émettre des signaux pouvant être considérés comme éthiques, vu l'intérêt pour l'humain. En effet, les dons à des organismes charitables ou les engagements environnementaux, par exemple, peuvent représenter un effort pour le mieux-être des individus de la société, ils sont donc tournés vers l'humain. Ces éléments représentent également des moyens pour atteindre la finalité de l'entreprise. Par exemple, la culture permettra aux acteurs de l'organisation de diriger leurs actions et décisions. La responsabilité sociale et l'éthique iront dans le même

sens, en guidant la direction de leurs comportements. Il est donc possible de les considérer comme des valeurs.

Il a été convenu que la finalité représente la raison d'être, la valeur ultime d'une entreprise. Il a également été entendu que les entreprises peuvent émettre des signaux différents ou que ces signaux peuvent être perçus différemment selon la finalité de l'entreprise. Ensuite, il a été rappelé que les valeurs ont un impact sur l'attraction organisationnelle selon les études antérieures et que la finalité pouvait du fait même avoir un impact sur l'attraction des entreprises. Finalement, étant donné que les entreprises peuvent projeter des signaux différents selon leur finalité, il est possible de supposer que certaines finalités seront préférées par les candidats potentiels. Dans un premier temps, l'hypothèse suivante sera émise :

Hypothèse 1 : La finalité d'une entreprise aura un impact sur son attraction organisationnelle

Aussi, l'intérêt des candidats pour des entreprises démontrant des particularités à caractère éthique nous pousse à croire qu'une finalité pouvant être qualifiée de plus éthique pourrait favoriser l'attraction organisationnelle d'une entreprise. De ce fait, la seconde hypothèse sera :

Hypothèse 2 : Une entreprise détenant une finalité pouvant être qualifiée d'éthique sera plus attirante qu'une entreprise détenant une finalité pouvant être qualifiée de moins éthique.

2.3 L'effet du positionnement éthique des individus

L'*Ethic Position Questionnaire* (EPQ) fut élaboré par Donelson R. Forsyth en 1980 dans le but de déterminer le positionnement éthique d'un individu parmi quatre grandes idéologies : le situationnisme (*situationism*), l'absolutisme (*absolutism*), le subjectivisme (*subjectivism*) et l'exceptionnisme (*exceptionism*). Depuis leur première apparition, plusieurs les ont utilisées dans le cadre de leur recherche (Barnett *et al.*, 1998 ; Douglas, Davidson et Schwartz, 2001 ; Fernando, Dharmage et Almeida, 2008 ; Marques et Azevedo-Pereira, 2009 ; Vitell, Lumpkin et Rawwas, 1991). Les quatre types de positionnement éthique seront élaborés sous peu. Avant de se concentrer sur les définitions de ces idéologies, il faut d'abord souligner leur pertinence dans le contexte de l'attraction organisationnelle.

Tel qu'il l'a été mentionné précédemment, les spécialistes du domaine des ressources humaines ne veulent pas seulement attirer un maximum de candidat sans égard à leur profil, ils s'intéressent également au type de candidats qui sont attirés par leur organisation. D'ailleurs, certains ont souligné l'importance de savoir *qui* est attiré par notre organisation (Highhouse *et al.*, 1999 ; Rynes et Barber, 1990). La littérature a maintenant déterminé que plusieurs caractéristiques comme le genre, la culture et les traits de personnalité peuvent influencer l'attraction d'un individu envers une organisation en tant qu'employeur. Ce qui nous interpelle dans le cadre de ce projet de recherche n'est cependant pas l'influence d'une caractéristique individuelle comme le positionnement éthique sur l'attraction organisationnelle, mais plutôt son rôle sur l'écart entre l'attraction envers une finalité pouvant être qualifiée d'éthique et l'attraction envers une finalité pouvant être qualifiée de moins éthique. En effet, les caractéristiques personnelles d'un individu sont exogènes à l'entreprise, comme nous l'avons spécifié antérieurement. L'entreprise peut donc difficilement les impliquer dans ses stratégies de recrutement. Nous ne voulons donc pas tester si le positionnement éthique influence l'attraction organisationnelle. Ce qui nous intéresse davantage ici, c'est dans quelle mesure la possession d'une finalité pouvant qualifiée de plus éthique peut avoir une influence positive sur l'attraction organisationnelle dans le but de mettre cette particularité au cœur de leurs stratégies de recrutement, dans le cas où les

résultats sont en faveur de la première hypothèse. Ensuite, nous nous interrogeons sur l'effet du positionnement éthique. Le positionnement éthique d'un individu aura le potentiel de déterminer une partie du profil des candidats qui s'intéressent à une organisation détenant une finalité pouvant être qualifiée d'éthique. En effet, on peut supposer que, si l'éthique de la finalité d'une entreprise a une influence positive sur l'attraction organisationnelle, cette influence pourra être supérieure lorsque l'individu considère l'éthique comme importante. Plus spécifiquement, il est possible de croire que chacun des continuums du positionnement éthique des individus aura un effet différent sur l'écart entre les niveaux d'attraction. Les hypothèses seront justifiées ultérieurement. D'abord, il est important de donner une brève description des types de positionnement éthique.

Forsyth (1980) distribue les positionnements éthiques sur deux continuums. Le premier continuum fait référence au débat sur l'existence ou non de règles objectives universelles. Les individus relativistes supposent qu'il n'existe pas de principes moraux objectifs qui s'appliquent de façon universelle tandis que ceux qui sont non-relativistes en sont de fervents défenseurs. En d'autres mots, les relativistes croient que les solutions aux divers dilemmes éthiques sont relatives à chacune des situations vécues, d'où le nom de relativistes, tandis que les non-relativistes croient plutôt que tout dilemme éthique se répond via les principes moraux universels, peu importe la situation. Le second continuum fait référence au débat sur l'impact des décisions éthiques, à savoir doit-on éviter tout impact négatif ou estimer que la présence d'impact négatif est inévitable. Ceux qui adhèrent à l'idéalisme croient qu'il est possible de choisir une option qui ne heurte personne. Les non-idéalismes, aussi qualifiés de réalistes, pensent plutôt qu'il est utopique de croire qu'il existe toujours une solution qui ne heurtera personne. Ces derniers sont donc prêts à considérer certains choix comme éthiques même s'ils impliquent que certaines personnes sont lésées.

Forsyth a créé une matrice deux par deux qui tient compte des deux continuums, ce qui lui a permis d'élaborer quatre types de positionnement éthique. Vous trouverez la représentation graphique de ces quatre types de positionnement éthique dans le tableau 2.1.

Tableau 2.1
Les types de positionnement éthique selon Forsyth (1980)

	Relativisme élevé	Relativisme faible
Idéalisme élevé	Situationnistes	Absolutistes
Idéalisme faible	Subjectivistes	Exceptionnistes

Les situationnistes, qui sont idéalistes et relativistes, prétendent que toute situation doit être évaluée individuellement, donc qu'aucun principe moral ne peut répondre uniformément aux dilemmes éthiques, et qu'il est possible de générer des conséquences positives sur autrui. Les absolutistes, se situant à un niveau élevé dans l'idéalisme et bas dans le relativisme, croient que l'application d'un principe moral universel est essentielle lors d'un dilemme éthique et que cette solution génèrera incontestablement des conséquences positives.

D'un autre côté, ceux qui sont situés très bas dans le continuum du relativisme et de l'idéalisme, croient qu'il existe des principes moraux universels, mais qu'il y aura toujours des conséquences négatives sur autrui peu importe la décision. Ceux-ci peuvent être positionnés en tant qu'exceptionnistes. Les subjectivistes, pour leur part, sont faiblement idéalistes, c'est-à-dire qu'ils croient qu'il y aura toujours des conséquences négatives, mais sont fortement relativistes, ils rejettent donc l'existence de principes moraux universels.

Maintenant que les positionnements éthiques de Forsyth (1980) sont expliqués, il est temps de clarifier le lien avec la relation entre la finalité et l'attraction organisationnelle. Il importe de préciser que les hypothèses portent sur les deux continuums et non sur les quatre positionnements qui en découlent. Elles seront formulées en postulant *a priori* qu'une finalité pouvant être qualifiée d'éthique d'une entreprise a une influence sur l'attraction

organisationnelle, sans quoi il serait impossible que le positionnement éthique y ait une quelconque influence.

Rappelons d'abord que les relativistes nient l'existence de règles universelles. L'importance de la satisfaction des membres comme principe directeur leur semblera donc moins pertinente. En effet, lors d'un dilemme éthique, ils utiliseront d'autres moyens pour justifier leur action. Il est donc possible de croire qu'ils seront moins sensibles qu'un individu préconisant les principes moraux universels. De ce fait, cette deuxième hypothèse sera formulée :

Hypothèse 3 : Plus un individu sera positionné élevé dans le continuum du relativisme, moins il sera attiré vers une finalité pouvant être qualifiée d'éthique. L'écart entre les niveaux d'attraction sera alors faible, c'est-à-dire en faveur de la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique.

Dans un deuxième temps, il est possible de supposer que les individus prônant l'idéalisme seront plus attirés par une finalité pouvant être qualifiée de plus éthique comparativement aux individus moins idéalistes. En effet, selon Forsyth (1980), les individus idéalistes croient qu'il est possible de ne jamais heurter autrui, c'est-à-dire de générer des conséquences positives dans n'importe quel dilemme éthique. Ces individus considèrent donc les conséquences d'une situation comme un facteur important lorsqu'ils se questionnent sur les solutions d'un dilemme éthique. Les individus moins idéalistes postulent au contraire qu'il est utopique de penser que l'on peut toujours éviter des conséquences négatives lors d'un choix éthique. Pour cette raison, ces individus accordent moins d'importance aux conséquences d'un dilemme éthique. Si par exemple, la finalité d'une entreprise est la satisfaction des travailleurs, cela signifie que toute action de l'entreprise risque d'avoir comme conséquence la maximisation de l'intérêt des travailleurs. Au contraire, si la finalité d'une entreprise est la maximisation des profits, les actions de l'entreprise risquent d'avoir comme conséquence l'intérêt financier des actionnaires. En partant du principe que la satisfaction des travailleurs peut être qualifiée de conséquence plus éthique que la satisfaction

de l'intérêt financier, on peut penser qu'un individu qui accord plus d'importance à la qualité éthique des conséquences sera plus sensible à cette caractéristique de l'entreprise qu'un individu qui lui accorde moins d'importance. Nous postulons alors l'hypothèse que :

Hypothèse 4 : Plus un individu sera positionné élevé dans le continuum de l'idéalisme, plus il sera attiré vers une finalité pouvant être qualifiée d'éthique. L'écart entre les niveaux d'attraction sera alors élevé, c'est-à-dire en faveur de la finalité pouvant être qualifiée d'éthique.

2.4 L'effet de la compatibilité individu-organisation

La compatibilité entre l'individu et l'organisation est très présente dans la littérature sur l'attraction organisationnelle, tel qu'il l'a été élaboré dans le chapitre précédent. Comme nous l'avons mentionné rapidement, la compatibilité individu-organisation n'est pas seulement intéressante en tant qu'antécédent de l'attraction organisationnelle, elle est pertinente également en tant que modérateur (Kristof, 1996). Aussi, si un individu s'intéresse à une organisation comme employeur potentiel en raison de sa finalité pouvant être qualifiée de plus éthique, il est possible de supposer que l'éthique est une valeur importante pour l'individu. Au contraire, si l'argent est une valeur prioritaire pour l'individu, il devrait être davantage attiré vers une finalité axée sur la maximisation des profits. En effet, la finalité pourrait donner des indices aux candidats potentiels quant aux valeurs de l'entreprise et à l'environnement de travail. Il est donc probable que l'individu en conclut que ses valeurs sont compatibles ou non avec celle de l'organisation. En d'autres mots, il est possible de présumer qu'à partir des signaux que peut émettre la finalité d'une entreprise, les individus qui croient que leurs valeurs sont compatibles avec les valeurs de l'organisation seront attirés plus fortement vers ladite organisation. Dans le cas où un individu évalue positivement son attraction envers une organisation, nous postulons les hypothèses que :

Hypothèse 5 : Plus le candidat évaluera fortement la compatibilité entre ses valeurs et celles de l'organisation détenant une finalité pouvant être qualifiée d'éthique, plus l'écart entre les niveaux d'attraction sera élevé, c'est-à-dire en faveur de la finalité pouvant être qualifiée d'éthique.

Hypothèse 6 : Plus le candidat évaluera fortement la compatibilité entre ses valeurs et celles de l'organisation détenant une finalité pouvant être qualifiée de moins éthique, plus l'écart entre les niveaux d'attraction sera faible, c'est-à-dire en faveur de la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique.

Maintenant que les hypothèses ont été justifiées et présentées, le prochain chapitre élaborera la méthodologie utilisée pour mettre à l'épreuve ces hypothèses.

CHAPITRE III

CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Ce chapitre permettra de connaître et comprendre la méthodologie utilisée pour mettre à l'épreuve les hypothèses antérieurement justifiées. Dans un premier temps, le devis de recherche et le choix des entreprises seront mis de l'avant pour poursuivre avec la présentation du questionnaire et des échelles utilisées. Finalement, nous présenterons la population ciblée et le déroulement de la collecte de données.

3.1 Devis de recherche

La présente étude déterminera dans quelle mesure une finalité pouvant être qualifiée de plus éthique d'une entreprise a une influence positive sur l'attraction organisationnelle de celle-ci. Afin de mettre à l'épreuve les hypothèses précédemment présentées, nous avons opté pour un devis de recherche de type corrélationnel. Les résultats seront fondés sur une étude à coupe transversale pouvant nous donner un aperçu de l'impact de la finalité d'une entreprise sur l'attraction organisationnelle à partir d'un échantillon prédéterminée, à un moment précis. Si les résultats s'avèrent en faveur de nos hypothèses, il sera possible de les tester sur d'autres

types d'échantillon et pouvoir ainsi constater si les résultats sont potentiellement généralisables.

Ce devis sera mis en œuvre par le biais d'un questionnaire. Nous avons rédigé de courts scénarios représentant, dans un premier temps, une entreprise détenant une finalité pouvant être qualifiée d'éthique, et dans un deuxième temps, une entreprise détenant une finalité pouvant être qualifiée de moins éthique. Tel qu'il a été mentionné précédemment, les entreprises peuvent détenir différentes finalités, entre autres déterminées par le modèle d'entreprise utilisé. Par exemple, une coopérative aura pour finalité la satisfaction de ses membres tandis qu'une entreprise à but lucratif aura pour finalité la maximisation de ses profits, puisqu'il s'agit des raisons pour lesquelles elles ont été fondées.

Les scénarios sont utilisés dans une multitude d'études (Barat, 1992 ; Chonko, Tanner et Weeks, 1996 ; Kim et Park, 2011 ; Li et Roloff, 2007 ; Nadler *et al.*, 2010). Ils permettent de manipuler des variables comme la finalité et comparer les résultats propres à chacune des situations. Vous trouverez le questionnaire complet à l'Appendice D, p. 80. Les scénarios B, C, E et F représentent les scénarios utilisés dans le cadre du projet de recherche global de la Chaire de coopération Guy-Bernier et n'ont pas été utilisés dans le cadre de la présente étude. Il est important de préciser que les scénarios ont été rédigés dans un souci d'objectivité. Nous voulions que les deux entreprises soient présentées de façon positive pour éviter les biais de désirabilité sociale. Nous avons donc évité les termes qui auraient pu donner des indices quant à notre position sur l'éthique de chacune des finalités.

3.2 Entreprises ciblées dans les scénarios

Nous avons une multitude de choix d'entreprise pouvant être utilisée. La présente étude s'inscrivant dans un projet de plus grande envergure mis en place par la Chaire de coopération Guy-Bernier, les coopératives étaient bien sûr un modèle d'entreprise qui nous était familier. Il est important de préciser que nous ne parlerons ici que des détails qui sont

pertinents à la mise à l'épreuve des hypothèses précédemment stipulées et que les détails sur le reste du questionnaire seront omis.

Le modèle d'entreprise sélectionné fut donc les coopératives. Ce type d'entreprise représente la finalité pouvant être qualifiée d'éthique puisqu'elle est tournée vers les besoins davantage essentiels de ses membres et non vers la maximisation des profits. En effet, nous pouvons considérer la finalité des coopératives comme plus éthique puisque les besoins ciblés par les fondateurs, par exemple l'accès à une offre de services ou à des conditions de travail optimales, sont plus légitimes que le besoin de faire fructifier son argent comme dans le cas du propriétaire d'une entreprise capitaliste. Il existe cependant plusieurs types de coopératives comme les coopératives de travailleurs, les coopératives agricoles, les coopératives financières, etc. Nous aurions également pu mettre en place des scénarios à partir d'entreprises fictives. Cependant, nous en avons conclu qu'une entreprise connue des répondants pourrait être plus facile à évaluer en termes d'attraction organisationnelle qu'une entreprise fictive.

Nous avons sélectionné le secteur financier. Au Canada, le Mouvement Desjardins représente la plus grande coopérative financière (Desjardins, 2013). De plus, nous avons à notre disposition plusieurs banques, fondées évidemment pour maximiser les profits. Nous avons sélectionné parmi les six plus grandes banques au Canada, la Banque Royale du Canada. En effet, suite à la compilation des principales valeurs de chacune de ces six banques, la Banque Royale du Canada est, selon ce qu'elle affiche sur son site internet, celle qui s'affiche davantage avec des valeurs de compétition et de performance. Valeurs qui, selon nous, représentent bien une finalité de maximisation des profits. De plus, la Banque Royale du Canada étant la plus grande banque du Canada « au chapitre de l'actif et de la capitalisation boursière » (Banque Royale du Canada, 2013), celle-ci représentait alors une comparaison équivalente au Mouvement Desjardins, plus grande coopérative financière au Canada.

3.3 Questionnaire

Nous avons inclus au début du questionnaire, une brève présentation du projet de recherche ainsi qu'un formulaire de consentement que les répondants devaient signer. Dès la complétion du questionnaire, le formulaire signé était détaché du questionnaire et conservé séparément pour assurer la confidentialité des répondants. Le questionnaire a été approuvé par le comité d'éthique de l'UQAM (Appendice C, p. 78). De plus, à la fin du questionnaire quelques variables de contrôle ont été ajoutées : l'âge, le genre, la spécialisation dans laquelle le répondant étudie ainsi que le niveau d'étude. La dernière variable de contrôle demandait si le répondant travaillait pour la Banque Royale du Canada ou le Mouvement Desjardins, s'il y avait déjà travaillé ou si quelqu'un de son foyer y travaillait. Les répondants ayant indiqué qu'ils y travaillent, y ont travaillé ou que l'un des membres de leur foyer y travaille ont été rejetés. Cette variable a été nommée « situation particulière ». En effet, notre étude étant basée sur la théorie du signal, il est important de considérer que les répondants y travaillant, y ayant déjà travaillé ou pour lequel des membres de leur foyer y travaille, sont susceptibles d'avoir plus d'informations sur le contexte réel de travail que ceux qui n'y ont jamais travaillé ou pour lequel aucun membre de leur foyer n'y travaille.

Nous avons inclus, avant les scénarios présentant les entreprises, un scénario dit « général » mentionnant que les personnes devaient se mettre dans le contexte de recherche d'emploi. Le scénario disait précisément :

Vous êtes finissant et vous recherchez activement un emploi. Vous consultez deux offres d'emploi qui proposent des conditions identiques (type d'emploi, salaire, lieu de travail, avantages sociaux, etc.) qui correspondent parfaitement à ce que vous recherchez. L'une provient du Mouvement Desjardins alors que la seconde provient de la Banque Royale du Canada.

Ce scénario présentait de façon générale les facteurs objectifs pouvant influencer les candidats. En précisant que ces conditions étaient équivalentes pour l'une ou l'autre des entreprises, nous leur demandions implicitement de faire abstraction de ces facteurs dans

l'évaluation des entreprises. Nous avons également effectué différentes versions de questionnaires où les scénarios A et C étaient inversés. De cette façon, la moitié des répondants devaient répondre aux scénarios concernant le Mouvement Desjardins et ensuite celui relatif à la Banque Royale du Canada, et l'autre moitié devait répondre inversement. Nous diminuons du même coup les chances qu'un scénario influence l'autre. Les différentes versions permettaient également de ne pas toujours impliquer les mêmes scénarios en cas d'abandon de la part du répondant.

Deux courts scénarios ont également été rédigés afin de représenter le Mouvement Desjardins et la Banque Royale du Canada. À la suite de chacun des scénarios, nous demandions au répondant « Selon vous, quelle est la priorité du Mouvement Desjardins/ de la Banque Royale du Canada ? ». Cette question permettait de constater si la personne identifiait la finalité que nous avions visée. De cette façon, nous nous assurons de connaître la finalité pour laquelle le répondant évaluait son attraction et la compatibilité de ses valeurs. En effet, étant donné la théorie du signal, il était important de confirmer si les répondants percevaient la finalité des entreprises ciblées, car les faits et les perceptions représentent deux éléments distincts, tel qu'élaboré précédemment. Pour le Mouvement Desjardins, la finalité ciblée était la satisfaction de la clientèle et pour la Banque Royale du Canada, sa performance financière. Nous avons opté pour la satisfaction à la clientèle plutôt que pour la satisfaction de ses membres, car nous jugions que le terme *membre* référerait davantage à la coopérative et que ce terme pouvait donner des indices sur la finalité que nous avions visée, puisqu'elle ne s'appliquerait pas tout à fait à la banque. De plus, nous avons choisi l'expression performance financière plutôt que maximisation des profits, car nous jugions que le second semblait péjoratif. Le niveau d'attraction organisationnelle étant évalué par les répondants, nous avons utilisé le « selon vous » pour s'assurer que la finalité visée était celle dont les répondants adhéraient. En effet, les scénarios servaient à rappeler que le Mouvement Desjardins était une coopérative et que la Banque Royale était une banque. Cependant, la finalité choisie ne devait pas être celle qu'ils identifiaient aux scénarios, mais celle qu'ils percevaient. C'est pourquoi il était important de préciser le « selon vous » pour éviter qu'ils identifient une finalité, mais qu'ils évaluent leur attraction envers l'entreprise en fonction de la finalité à laquelle ils adhèrent. Par exemple, un répondant aurait pu juger, suite au scénario,

que la finalité de la banque est la performance financière, même s'il croit fermement que la finalité de cette banque est la satisfaction de la clientèle. De cette façon, son niveau d'attraction serait évalué en fonction de la finalité satisfaction de la clientèle, même s'il avait indiqué performance financière. Nous croyons donc que le fait de leur demander de juger de la finalité « selon eux », diminue le biais expliqué.

3.3.1 Attraction

Afin de mesurer l'attraction générale des candidats, nous avons utilisé l'échelle de Highhouse et ses collègues (2003). Nous avons cependant fait abstraction des échelles d'intentions de poursuivre la démarche d'emploi ainsi que celle du prestige. Les intentions de poursuivre étant corrélées de façon considérable avec l'attraction générale (0,85), cela nous permettait de réduire le questionnaire et ainsi favoriser la participation des répondants. D'ailleurs, les analyses factorielles de l'étude de Slaughter et Greguras (2009) ont révélé que l'attraction générale et les intentions de poursuivre correspondaient à un seul facteur. Cela s'ajoute donc à l'argumentation en faveur du choix d'une des deux échelles seulement. En ce qui a trait au prestige, il ne correspond pas à la définition que nous faisons de l'attraction organisationnelle, tel que mentionné lors de l'élaboration des définitions propres à l'attraction. Il est donc impertinent de l'évaluer dans le cadre de la présente étude. L'échelle de l'attraction générale comporte cinq items : « *For me, this company would be a good place to work* »; « *I would not be interested in this company except as a last resort* »; « *This company is attractive to me as a place for employment* »; « *I am interesting in learning more about this company* » et « *A job at this company is very appealing to me* ». Ces items ont été utilisés à plusieurs reprises, entre autres récemment au cours des études de Pierce et al. (2012) et Schreurs et al. (2010). Il correspond au besoin de l'étude puisqu'il permet de mesurer l'attraction des candidats pour une organisation d'un point de vue extérieur, comme le veut la théorie du signal. Nous avons traduit ces items en français puisqu'il s'agit d'une école de gestion francophone, par exemple, « Pour moi, cette compagnie est un milieu de travail attirant » et « Je suis intéressé à en apprendre plus à propos de cette entreprise ». Nous avons privilégié une échelle de Likert de 5 points comme il a été fait pour plusieurs études telles

que celle de Slaughter et *al.* en 2004 ($\alpha=0,93$), et Carpenter et ses collègues en 2012 ($\alpha=0,89$ à $0,94$).

3.3.2 Compatibilité individu-organisation

La compatibilité individu-organisation a été mesurée par le biais de la compatibilité entre les valeurs et la personnalité de l'individu et celles attribuées à l'organisation. L'échelle utilisée est une combinaison de l'échelle de Cable et Judge (1996) et de celle de Saks et Ashworth (1997), tel que l'avait utilisée Resick et *al.* en 2007. Cette échelle a d'ailleurs été réutilisée par la suite par Kim et Park (2010). Les items utilisés de l'échelle de Cable et Judge (1996) sont : « *To what degree do you feel your values 'match' or fit this organization and the current employees in this organization?* »; « *Do you think the values and 'personality' of this organization reflect your own values and personality?* »; et « *My values match those of current employees in organization* ». Nous les avons légèrement modifiés pour s'adapter aux institutions ciblées et traduits par « Mes valeurs correspondent à celles des employés actuels du Mouvement Desjardins/ Banque Royale du Canada », « Je pense que les valeurs et la personnalité du Mouvement Desjardins/ Banque Royale du Canada sont le reflet de mes propres valeurs et de ma propre personnalité » et « Je sens que les valeurs du Mouvement Desjardins/ Banque Royale du Canada sont semblables à mes propres valeurs ».

Pour ce qui est des items de Saks et Ashforth, il s'agit des énoncés: « *To what extent are the values of the organization similar to your own values* »; et « *To what extent does your personality match the personality or image of the organization?* ». Nous les avons modifiés et traduits par « Les valeurs et la personnalité du Mouvement Desjardins/ Banque Royale du Canada sont semblables aux miennes. » et « Je sens que ma personnalité correspond à la personnalité ou à l'image du Mouvement Desjardins/ Banque Royale du Canada. ».

Nous avons donc décidé d'évaluer directement la compatibilité individu-organisation, ce qui signifie que l'évaluation est effectuée par le candidat, tel que précisé précédemment dans le

Chapitre I. Il jugera par lui-même, de façon subjective, de la compatibilité qu'il ressent avec l'organisation suite à la lecture des scénarios. Nous aurions pu évaluer la compatibilité entre le candidat et l'organisation de façon indirecte. Cependant, puisque c'est la perception du candidat de sa compatibilité individu-organisation qui nous intéresse, il est davantage approprié de lui demander directement.

3.3.3 Positionnement éthique

Lors de l'élaboration du concept de positionnement éthique et des types de positionnements, Forsyth (1980) nous a, du même coup, partagé une façon de les mesurer. Il s'agit du *Ethic Position Questionnaire* (EPQ). Cet outil de mesure a été utilisé à maintes reprises (Barnett *et al.*, 1998 ; Douglas, Davidson et Schwartz, 2001 ; Fernando, Dharmage et Almeida, 2008 ; Marques et Azevedo-Pereira, 2009 ; Vitell, Lumpkin et Rawwas, 1991). Il était donc de mise d'utiliser à notre tour l'outil qui avait été conçu spécifiquement pour mesurer le concept de positionnement éthique. L'échelle comporte dix questions relatives à l'idéalisme, par exemple « Causer des risques à autrui ne devrait jamais être permis, même si le risque est minime » ainsi que dix questions correspondant au relativisme tel que « On ne peut comparer différents types de moralité en se basant sur un principe absolu ». L'échelle a été traduite en français pour s'adapter à la population visée. Elle a été évaluée sur une échelle de Likert de 5 points pour s'unifier avec l'ensemble du questionnaire.

3.4 Population visée et collecte de données

Nous visions les étudiants du premier cycle de l'École des sciences de la gestion de L'UQAM, étudiants susceptibles de travailler entre autres dans le secteur financier. Nous avons donc envoyé des demandes par courriel aux professeurs de plusieurs cours en administration des affaires. L'auteur a ensuite distribué, en personne, les questionnaires dans les classes dont les professeurs nous ont accordé de leur temps. Les répondants étaient brièvement informés à l'oral du contexte de la recherche et savaient qu'ils n'étaient pas dans

l'obligation de répondre. Aucune récompense n'était offerte en l'échange de la complétion du questionnaire. Les données recueillies ont ensuite été entrées manuellement par l'équipe de la Chaire de coopération Guy-Bernier dans le logiciel *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS).

3.5 Détails de l'échantillon retenu

Suite à la collecte de données décrite précédemment, nous avons obtenu les réponses de 304 étudiants. Trois formulaires de consentement n'ayant pas été complétés, nous avons dû éliminer les questionnaires y étant annexés, pour un nombre final de 301 répondants. Tel qu'indiqué antérieurement, une des variables de contrôle concernait l'emploi dans l'une ou l'autre des organisations ciblées. Nous avons donc éliminé tous les répondants qui avaient répondu : qu'ils travaillent dans l'une ou l'autre des organisations; qu'ils y avaient travaillé; ou qu'un des membres de leur foyer y travaillait. Cette variable de contrôle a été nommée « situation particulière ». Outre les analyses factorielles et les analyses de fiabilité pour lesquelles nous avons conservé l'ensemble des répondants, la majorité des analyses statistiques ont donc été effectuées sur un échantillon de 221 répondants. En effet, nous étions dans l'obligation d'éliminer les répondants ayant indiqué qu'ils travaillent pour l'une ou l'autre des institutions, qu'ils y ont déjà travaillé ou qu'un des membres de leur foyer y travaille, puisqu'ils ne se prêtent pas à l'interprétation de la théorie du signal.

Les statistiques descriptives démontrent que l'échantillon est représenté par 42% d'hommes et 58% de femmes. L'âge moyen est de 26,5 ans, l'âge médian de 24 ans et les répondants de l'échantillon se situent entre 19 et 56 ans. Le tableau 3.1 permet de visualiser la proportion de répondants par groupe d'âge.

Tableau 3.1
Répartition de l'échantillon selon l'âge

Groupe d'âge	Effectifs	Pourcentage
Moins de 20 ans	25	11,3
21 à 25 ans	98	44,3
26 à 30 ans	54	24,4
31 à 40 ans	36	16,3
41 ans et plus	7	3,2
Valeur manquante	1	0,5
Total	221	100

En ce qui a trait aux spécialisations des répondants, le tableau 3.2 représente les résultats obtenus. Les étudiants en finances (32,7%) et ceux en gestion des ressources humaines (34,5%) sont davantage présents étant donné la disponibilité des professeurs sollicités. Les répondants ayant indiqué *Autre*, possiblement des *étudiants libres* ou des étudiants en administration sans spécialisation (ex. certificat en administration des affaires), sont présents à 14,5%, suivi des étudiants en comptabilité (10,9%). Les étudiants en communication et marketing sont très peu nombreux (6,4%), de même que les répondants dans la spécialisation *Gestion des opérations* (0,9%).

Tableau 3.2
Répartition de l'échantillon selon la spécialisation étudiée

Dans quelle spécialisation étudiez-vous ?	Effectifs	Pourcentage
Communication	1	0,5
Comptabilité	24	10,9
Finances	72	32,7
Gestion des opérations	2	0,9
Gestion des ressources humaines	76	34,5
Marketing	13	5,9
Autre	32	14,5
Valeur manquante	1	0,5
Total	221	100

La variable de contrôle *niveau d'étude* permet de cibler l'année en cours d'obtention ou le programme, dans le cas d'un certificat. 28,1% sont en première année de baccalauréat, 39,8% des répondants sont au certificat et 19,5% sont en 3^e année de baccalauréat. Le tableau 4.3 représente la répartition des répondants selon chacune des réponses possibles à cette question.

Tableau 3.3
Répartition de l'échantillon selon le niveau d'étude

À quel niveau étudiez-vous ?	Effectifs	Pourcentage
Certificat	88	39,8
1 ^{ère} année baccalauréat	62	28,1
2 ^{ème} année baccalauréat	21	9,5
3 ^{ème} année baccalauréat	43	19,5
Autre	7	3,2
Total	221	100

Maintenant que la méthodologie utilisée a été présentée ainsi que les détails de l'échantillon, le prochain chapitre permettra d'élaborer l'analyse des résultats et vérifier les hypothèses.

CHAPITRE IV

RÉSULTATS

Ce chapitre servira à présenter les principales analyses effectuées dans le cadre de ce projet de recherche ainsi que les résultats obtenus. Pour ce faire, il exposera dans un premier temps les analyses factorielles exploratoires pour vérifier la validité de construit des échelles. Ensuite, les analyses de fiabilité seront révélées, ce qui permettra de confirmer si les résultats peuvent être considérés. Les analyses de comparaison des moyennes seront par la suite présentées et serviront à tester notre première hypothèse. Pour terminer, les analyses de corrélations et de régressions seront dévoilées afin de mettre à l'épreuve les hypothèses 3, 4 et 5.

4.1 Analyses de fiabilité et de validité

Les analyses factorielles exploratoires ont d'abord été effectuées. Dans le cadre de ces analyses factorielles exploratoires, la méthode du maximum de vraisemblance a été utilisée puisque cette méthode fournit les résultats les plus fiables (Hair, Anderson, Tatham et Black, 1995). De plus, la méthode de rotation utilisée est la rotation *Varimax*. Les analyses factorielles des échelles de l'attraction organisationnelle et de la compatibilité individu-organisation nous démontrent que les échelles utilisées sont satisfaisantes en matière de validité. En effet, lorsque questionnés, ces deux facteurs sont séparés spontanément en deux composantes. Au niveau du positionnement éthique, l'analyse factorielle exploratoire fait ressortir cinq composantes plutôt que deux, soit l'idéalisme et le relativisme. Cependant, si

nous exigeons deux composantes, les échelles de l'idéalisme et du relativisme sont regroupées adéquatement. Les résultats de ces analyses sont présentés à l'appendice A, p. 71.

Les trois échelles utilisées dans le questionnaire, soit celle sur l'attraction organisationnelle, la compatibilité individu-organisation et celle relative au positionnement éthique, ont révélé des résultats intéressants au niveau de leur fiabilité. L'échelle sur l'attraction organisationnelle de Highhouse et ses collègues (2003) a obtenu un alpha de Cronbach de 0,90 pour celle qui suivait le scénario sur la finalité de la coopérative et 0,91 pour l'échelle suivant le scénario sur la finalité de la banque. Pour ce qui est de la compatibilité individu-organisation, l'échelle suivant le scénario concernant la finalité de la coopérative a obtenu un alpha de Cronbach de 0,94 tandis que celle qui suivait le scénario relatif à la finalité de la banque a obtenu un alpha de Cronbach de 0,95. En ce qui a trait aux échelles correspondant au positionnement éthique, celle relative à l'idéalisme a obtenu un alpha de Cronbach de 0,79 et celle sur le relativisme un alpha de Cronbach de 0,70. Les alphas de Cronbach de 0,7 et plus pouvant être considérés comme suffisants (Hair, Anderson, Tatham et Black, 1995), nous avons conservé la totalité des échelles, c'est-à-dire sans procéder à la suppression d'item. La fiabilité des échelles de cette étude est donc de satisfaisante à très élevée. Les alphas de Cronbach sont inclus au tableau 4.4 de la page 57. Suite à ces analyses, la moyenne des énoncés représentant l'attraction de la coopérative et celle de la banque ont été calculées afin de créer ces deux variables. Il en est de même pour les moyennes reliées à la compatibilité individu-organisation et celles propres à l'idéalisme et au réalisme.

4.2 Comparaisons de moyennes

Afin de mettre à l'épreuve les premières hypothèses, nous avons effectué une comparaison des moyennes (Test-t). Dans un premier temps, nous avons évalué le niveau d'attraction pour chacun des scénarios, sans tenir compte des finalités identifiées. Le niveau d'attraction pour la coopérative est alors de 3,84 tandis que le niveau d'attraction pour la banque est de 3,44. Ensuite, nous n'avons conservé que les répondants ayant identifié la finalité *satisfaction de la clientèle* pour la coopérative et la finalité *performance financière* pour la banque. Ce qui réduit notre échantillon à 146 répondants. À l'aide de cette banque de données, nous avons comparé le niveau moyen d'attraction envers la finalité de la coopérative et celui envers la finalité de la banque (voir appendice B.1, p. 75). La différence entre le niveau moyen d'attraction des répondants ayant identifié *satisfaction de la clientèle* pour la finalité de la coopérative et le niveau moyen d'attraction des répondants ayant identifié la *performance financière* pour la finalité de la banque est significative (,000). De plus, le niveau moyen d'attraction des répondants ayant identifié *satisfaction de la clientèle* pour la finalité de la coopérative est de 3,60 sur une échelle de 5, tandis que le niveau moyen d'attraction des répondants ayant identifié *performance financière* pour la finalité de la banque est de 3,20 sur une échelle de 5. Vous retrouverez ces résultats dans le tableau 4.1 qui suit. Les hypothèses 1 et 2 peuvent donc être soutenues. En effet, la différence entre le niveau d'attraction pour la finalité pouvant être qualifiée d'éthique et celui pour la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique révèle que la finalité perçue a un impact sur le niveau d'attraction organisationnelle. De plus, le niveau d'attraction organisationnelle étant plus élevé pour la finalité pouvant être qualifiée de plus éthique, soit la satisfaction de la clientèle, ceci démontre que la finalité éthique est plus attirante que celle pouvant être qualifiée de moins éthique.

Tableau 4.1

Récapitulatif des résultats suite aux analyses de comparaisons de moyennes

	Niveau moyen d'attraction	Écart-Type	Différence significative
Coopérative	3,84	,93	,000
Banque	3,44	1,04	
Satisfaction de la clientèle	3,60	,56	,000
Performance financière	3,20	,73	
Satisfaction de la clientèle/ coopérative	4,01	,81	,000
Performance financière/ coopérative	3,37	1,02	
Performance financière/ coopérative	3,22	,64	,565
Performance financière/ banque	3,29	,71	

Nous avons pu constater que 51 répondants ont indiqué que la finalité de la coopérative présentée était la performance financière. Nous avons donc comparé le niveau moyen d'attraction des répondants ayant indiqué cette finalité pour la coopérative avec le niveau d'attraction des répondants ayant identifié la satisfaction de la clientèle comme finalité de la coopérative (voir appendice B.2, p. 76). Le niveau moyen d'attraction est supérieur pour les répondants ayant identifié la finalité *satisfaction de la clientèle*, au même titre qu'il l'était lors de la comparaison entre les deux institutions financières. En effet, le niveau moyen d'attraction pour la finalité *satisfaction de la clientèle* est de 4,01 sur une échelle de 5 comparativement à environ 3,37 sur une échelle de 5 pour la finalité *performance financière*. La différence entre les deux moyennes est également significative. Malheureusement, il a été impossible de faire ce même exercice avec les répondants ayant identifié la satisfaction de la

clientèle pour la finalité de la banque puisqu'ils étaient trop peu nombreux ($n=14$). Cette constatation supporte donc une seconde fois nos hypothèses 1 et 2.

Nous avons également utilisé les données des 51 répondants ayant identifié la finalité *performance financière* pour la coopérative pour effectuer une dernière analyse concernant les premières hypothèses (voir appendice B.3, p. 77). En effet, le niveau moyen d'attraction de ces 51 répondants a été comparé au niveau moyen d'attraction des répondants ayant identifié la performance financière comme finalité pour la banque. La différence entre les moyennes est non significative. Ce résultat appuie donc l'hypothèse que la finalité est un antécédent puisque peu importe l'organisation, si le répondant ne perçoit pas de différence entre les finalités, il n'y aura pas de différence relativement à son niveau d'attraction organisationnelle envers les deux entreprises.

4.3 Test des hypothèses 3, 4 et 5

Pour tester les hypothèses 3, 4 et 5, nous avons procédé à des analyses de corrélations et de régressions. Rappelons que ces hypothèses stipulent que le relativisme, l'idéalisme et la compatibilité individu-organisation ont un impact sur l'écart entre l'attraction envers la finalité pouvant être qualifiée d'éthique et l'attraction envers la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique. Les analyses de corrélations ont pour but de démontrer le lien et l'ampleur du lien entre deux variables. Les analyses de régressions, quant à elles, servent à définir dans quelle mesure une variable permet d'en prédire une autre.

Les tableaux 4.2 et 4.3 représentent les corrélations qui sont ressorties des analyses. La corrélation entre l'écart et le sentiment de compatibilité envers chacune des finalités nous permet de réaliser les analyses de régression. Les corrélations présentées au tableau 4.3 sont relatives aux variables de contrôle. Comme il est possible de le constater, le sexe est corrélé avec les sentiments de compatibilité. Cette variable sera donc ajoutée dans les analyses de régression pour vérifier dans quelle mesure elle explique l'écart entre les niveaux d'attraction. Les hypothèses 3 et 4 sont cependant automatiquement rejetées puisqu'elles ne présentent aucune corrélation significative avec l'écart. En effet, la valeur de probabilité (p) du coefficient de corrélations (R) étant supérieure à 0,05 pour ces relations, le lien entre ces deux variables est statistiquement considéré trop faible ou non-existant (George et Mallery, 2008, p.198).

Pour tester les hypothèses 5 et 6, nous avons effectué des analyses de régressions linéaires à l'aide du logiciel *SPSS* en incluant la variable *Écart* comme variable dépendante et le sexe et le sentiment de compatibilité envers chacune des finalités comme variables explicatives. Le sexe s'avère une variable explicative puisque son résultat est significatif ($\text{sig.}=.044$). Le sentiment de compatibilité envers la finalité pouvant être qualifiée d'éthique et celui envers la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique peuvent également être considérés comme des variables explicatives ($\text{sig.}=000$). Le R -deux pour l'ensemble des variables est de ,600. Le tableau 4.4 représente les résultats lorsque les variables explicatives

sont combinées. Par contre, si nous isolons chacune des variables, le *R-deux* représente ,047 pour le sexe (sig.=,009), ,301 pour le sentiment de compatibilité envers la finalité pouvant être qualifiée d'éthique (sig.=,000) et ,447 pour le sentiment de compatibilité envers la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique (sig.=,000). Le sexe expliquant très peu l'écart entre le niveau d'attraction pour chacune des finalités, il est possible d'affirmer que le sentiment de compatibilité a un impact sur le niveau d'attraction. Par ailleurs, les hypothèses 5 et 6 seront soutenues, indiquant que plus le sentiment de compatibilité envers la finalité pouvant être qualifiée d'éthique sera grand, plus l'écart entre le niveau d'attraction pour la finalité pouvant être qualifiée d'éthique et celui envers la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique sera grand, et vice-versa. Par contre, le *R-deux* de la compatibilité envers la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique étant supérieur à celui envers la finalité pouvant être qualifiée d'éthique, il est possible d'en conclure que le sentiment de compatibilité envers la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique explique davantage l'attraction organisationnelle du candidat envers l'entreprise détenant cette finalité que la compatibilité envers la finalité qualifiée d'éthique. En d'autres mots, les candidats qui sont attirés vers la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique ont un sentiment de compatibilité entre leurs valeurs et celles de l'organisation plus fort que ceux qui sont attirés vers la finalité pouvant être qualifiée d'éthique.

Ces résultats nous permettent donc de soutenir les hypothèses 1, 2 et 5. Le prochain chapitre fera mention des conclusions qu'il est possible d'en tirer, des limites de la recherche et des pistes de recherche futures en lien avec les résultats.

Tableau 4.2
Représentation des résultats de corrélations

Moyenne	Écart-type	Écart entre l'attraction de la coopérative et l'attraction de la banque	Compatibilité individu-coopérative	Compatibilité individu-banque	Idéalisme	Réalisme
Écart entre l'attraction de la coopérative et l'attraction de la banque						
,398	,979	-,106				
Compatibilité individu-coopérative	3,66	,85	,549**	(,946)		
Compatibilité individu-banque	3,07	,999	-,668**	-,300**	(,943)	
Idéalisme	3,87	,599	,049	,265**	-,086	(,773)
Réalisme	3,28	,64	,011	-,114	,045	(,705)

** = $p < 0,01$

Les alphas de Cronbach sont présentés entre parenthèses

Tableau 4.3
Représentation des résultats de corrélations (Variables de contrôle)

	Écart entre l'attraction de la coopérative et l'attraction de la banque	Compatibilité individu-coopérative	Compatibilité individu-banque	Idealisme	Réalisme
Âge	-,059	-,119	,013	,185*	-,210*
Sexe	,217**	,354**	-,317**	-,205**	-,106
Niveau d'étude	-,112	-,115	,172	-,213**	-,001

** = $p < 0,01$

* = $p < 0,05$

Tableau 4.4
 Résultats de régression (variables explicatives combinées)

Variables explicatives	<i>Bêta</i>	<i>Sig.</i>
Sexe	-,119	,044
Compatibilité individu-coopérative	,423	,000
Compatibilité individu-banque	-,588	,000
<i>R-deux</i> (,600)		

CHAPITRE V

DISCUSSION

Ce chapitre servira à discuter des principaux résultats obtenus suite aux analyses précédemment présentées. Les résultats relatifs à la relation entre la finalité et l'attraction organisationnelle ainsi que ceux concernant les effets de modération de la compatibilité individu-organisation et du positionnement éthique seront exposés et la signification de ces résultats vous sera dévoilée.

5.1 La finalité comme antécédent à l'attraction organisationnelle

Le tableau 4.1 *Récapitulatif des résultats suite aux analyses de comparaisons de moyennes* du dernier chapitre permet d'illustrer les résultats obtenus lors de la mise à l'épreuve de la première hypothèse qui stipule que une finalité pouvant être qualifiée d'éthique des entreprises a un impact positif sur l'attraction organisationnelle. Les trois premières comparaisons de moyennes seront utiles à l'interprétation des résultats relatifs à cette hypothèse.

Dans un premier temps, la différence significative ($sig = ,000$) des premières moyennes comparées signifie que la finalité des entreprises a un impact sur l'attraction organisationnelle des répondants. Ensuite, le fait que le niveau moyen d'attraction envers la coopérative est supérieur à celui envers la banque supporte notre hypothèse en faveur d'une

finalité pouvant être qualifiée d'éthique. Afin de s'assurer que l'attraction des répondants est réellement fonction de la finalité ciblée, le niveau d'attraction envers la finalité de satisfaction de la clientèle et celui envers la finalité de performance financière ont été comparés. Le niveau moyen d'attraction envers la finalité pouvant être qualifiée d'éthique (satisfaction de la clientèle) étant supérieur à celui de la performance financière, nous pouvons supposer que la coopérative attire davantage en raison de sa finalité pouvant être qualifiée de plus éthique. De plus, la comparaison du niveau d'attraction pour la finalité *satisfaction de la clientèle* et de celui envers la finalité *performance financière* pour la même institution financière, soit la coopérative, nous supporte également dans cette affirmation.

Le résultat concernant la comparaison des niveaux moyens d'attraction envers la finalité de performance financière pour chacune des institutions s'avère également intéressant, mais davantage d'un point de vue méthodologique. En effet, la différence non significative signifie que peu importe l'institution financière ciblée, les étudiants ont répondu sensiblement de la même façon lorsque la finalité de performance financière était sélectionnée. Il est alors possible de croire que les répondants auraient répondu de la même façon en ce qui a trait à leur niveau d'attraction envers la finalité performance financière et ce, peu importe les entreprises présentées. Ce qui permet du même coup d'avoir espoir en la généralisation future des résultats. Tel que mentionné précédemment, il a été impossible de reproduire cette comparaison avec la finalité *satisfaction de la clientèle* étant donné le nombre insuffisant de répondants ayant indiqué cette finalité pour la banque.

Également d'un point de vue méthodologique, le fait que le niveau d'attraction envers la banque et sa finalité soit assez élevé nous confirme que le scénario était présenté de façon positive. Notre objectif lors de la rédaction des scénarios était d'éviter de présenter un scénario comme étant le « bon » et l'autre le « mauvais », ce qui aurait pu générer des biais de désirabilité sociale. En effet, il est possible de croire que si le scénario représentant la finalité *performance financière* avait été perçu comme le « mauvais », les répondants auraient été beaucoup moins attirés envers cette finalité de façon générale.

5.2 Le positionnement éthique

Les hypothèses relatives à l'idéalisme et au réalisme n'ont cependant pas été soutenues. Il faut admettre que la littérature ne permet pas d'établir des liens solides au niveau théorique entre le positionnement éthique et l'attraction organisationnelle. En effet, le positionnement éthique a été étudié jusqu'à maintenant en lien avec certains comportements en organisation (Henle, Giacalone et Jurkiewicz, 2005; Trevino, Weaver et Reynolds, 2006), mais ne semble pas avoir été étudié avec des variables comme l'attraction, ce qui nous empêche d'établir les hypothèses sur des bases théoriques robustes. La faiblesse du support théorique a possiblement contribué à l'infirmité de ces hypothèses. La traduction de l'échelle de Forsyth (1980) ayant été relativement difficile étant donné la complexité et l'abstraction des items, cette adaptation peut également avoir participé à l'échec des résultats de corrélations, même si les résultats des analyses de fiabilité se sont avérés satisfaisants. Cependant, il demeure que l'absence de corrélation est surprenante vu l'importance de l'éthique dans le cadre de l'attraction organisationnelle, tel que discuté lors de la justification de la première hypothèse.

5.3 La compatibilité individu-organisation

Les corrélations positives entre l'attraction organisationnelle et l'évaluation subjective du candidat de sa compatibilité avec l'entreprise sont cohérentes avec les études antérieures (Cable et Judge, 1994; Cable et Judge, 1996; Chapman et al. 2005; Judge et Bretz, 1992; Kristof-Brown, 2005). De plus, les analyses de régression démontrent que plus le candidat évalue ses valeurs comme étant compatibles avec celles de la finalité pouvant être qualifiée d'éthique, plus l'écart entre les niveaux d'attraction est grand. À l'inverse, plus son niveau de compatibilité est évalué positivement avec les valeurs de la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique, moins l'écart entre les niveaux d'attraction est grand. En effet, le niveau moyen d'attraction envers la finalité pouvant être qualifiée d'éthique étant supérieur à celui envers la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique, la différence sera grande lorsque le

niveau d'attraction envers la finalité pouvant être qualifiée d'éthique sera évalué fortement et que celui envers la finalité pouvant être qualifiée moins éthique sera évalué faiblement. À l'inverse, le niveau d'attraction envers la finalité pouvant être qualifiée de moins éthique est évalué très fortement, la différence diminue.

5.4 Contributions théoriques et pratiques

Les résultats de cette étude rapportent que la finalité des entreprises, c'est-à-dire la raison pour laquelle l'organisation a été fondée, peut constituer un antécédent de l'attraction organisationnelle. En effet, par les signaux que leur finalité peut projeter, par exemple la finalité pouvant être qualifiée plus éthique d'une coopérative, les organisations peuvent avoir un effet différent sur les candidats potentiels. Cette étude permet donc de mieux comprendre les comportements des futurs candidats ainsi que leur sentiment d'attraction pour une entreprise.

Aussi, notre outil méthodologique qu'a été la coopérative nous permet d'ajouter leur finalité aux avantages du modèle coopératif. En effet, la littérature sur le mouvement coopératif fait ressortir certains avantages pour ses membres, pour la collectivité ou pour l'organisation elle-même. Par exemple, les membres des coopératives de travailleurs et les coopératives de consommation ont respectivement accès à des conditions de travail et des offres de services avantageuses (Gordon, 2004 : Levine et Tyson, 1990). Certains articles présentent des avantages pour la collectivité comme l'éducation (Greenberg, 1986) ou encore la stabilité économique (Williamson, Imcrosio et Alperovitz, 2002). Le modèle coopératif présente également un taux de survie supérieure aux entreprises capitalistes traditionnelles (Québec, 2008), ce qui peut être considéré comme un avantage pour l'organisation elle-même. La finalité s'inscrit dans cette même optique, c'est-à-dire qu'elle peut être vue comme un avantage pour l'organisation en soi, en favorisant les retombées de ses stratégies de recrutement.

Au niveau managérial, le présent projet de recherche permet aux coopératives d'ajouter leur finalité à leur coffre à outils stratégiques. En effet, les résultats révèlent que la finalité des coopératives peut représenter un atout stratégique quant à leur attraction organisationnelle. De plus, il s'agit d'un atout particulièrement intéressant étant donné son caractère intrinsèque et du fait même inimitable.

Les entreprises comme les coopératives, détenant une finalité pouvant être qualifiée d'éthique, devront se rappeler l'importance de la théorie du signal. En effet, tel que mentionné dans le Chapitre II, les candidats potentiels ne possédant pas l'information concernant le contexte réel de travail, ils utiliseront les signaux projetés par l'entreprise pour l'envisager et déterminer s'ils sont attirés ou non. Cela signifie donc que, pour qu'une stratégie d'attraction organisationnelle soit efficace, il ne suffit pas de détenir une caractéristique favorisant l'intérêt des candidats, il faut l'exploiter, la mettre de l'avant, au même titre que n'importe quelle autre caractéristique attrayante. Si l'entreprise offre des salaires concurrentiels ou agit de façon responsable, elle se doit d'en informer les candidats potentiels, sans quoi ces caractéristiques ne pourront avoir d'effets positifs sur l'attraction organisationnelle. Deuxième élément à retenir dans le cas où la finalité est utilisée comme stratégie d'attraction : il faut convaincre les candidats de cette finalité, entre autres par le biais des comportements des acteurs de l'entreprise. Rappelons que plus de 50 personnes sur 221 n'étaient pas convaincues que la finalité de la coopérative ciblée était la satisfaction de la clientèle. Cela signifie donc que, même en rappelant que le Mouvement Desjardins est une coopérative et que sa priorité est la satisfaction de ses membres, ces étudiants restent convaincus que sa priorité est la performance financière, possiblement en raison de leur expérience ultérieure ou de l'opinion des personnes qu'ils côtoient. Il est donc primordial de se rappeler que pour avoir les effets escomptés, l'entreprise doit non seulement exposer sa finalité, mais également agir de façon cohérente avec la finalité qu'elle vante, sans quoi il est possible de croire que cette stratégie d'attraction n'augmentera pas le niveau d'intérêt des candidats potentiels.

5.5 Limites

Le choix de la population peut limiter la généralisation des résultats. En effet, certaines caractéristiques des étudiants peuvent différer des autres types de chercheurs d'emploi (Saks et Ashworth, 1997). De plus, l'homogénéité de l'échantillon comparativement aux étudiants en administration en général, par exemple ceux qui étudient dans d'autres universités, restreint la généralisation. Il est effectivement légitime de se questionner sur le niveau de variation des résultats d'une école de gestion à l'autre puisque celles-ci affichent des valeurs différentes et attirent possiblement des étudiants ayant des valeurs distinctes. Il est donc possible de supposer qu'ils rechercheront des entreprises ayant des valeurs différentes. Il est toutefois probable que cette supposition soit fautive et que la finalité ait un impact positif sur l'attraction de la majorité des étudiants, peu importe l'école de gestion. C'est pourquoi la reproduction de l'étude serait intéressante. Il est important de noter que malgré la limite ci-haut mentionnée, la diversité de notre échantillon au niveau des spécialisations et de l'âge permet d'augmenter la représentativité globale des étudiants en administration des affaires de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM. Ce qui signifie que même si notre étude ne peut généraliser à l'ensemble des étudiants, il est toutefois possible de considérer les résultats comme représentatifs des étudiants de L'ESG-UQAM.

Il est également important de mentionner à titre de limite, le fait que les entreprises soient connues. Il est possible de croire en effet que le niveau d'attraction pourrait être différent pour des entreprises qui ne seraient pas connues de la population visée. Nous tenions cependant à utiliser des entreprises connues pour faciliter l'évaluation du niveau d'attraction par les répondants. De plus, puisqu'il s'agit de deux entreprises ayant une place importante au Canada, nous jugeons que la comparaison était adéquate.

5.6 Pistes de recherche futures

Puisque la finalité s'avère un antécédent de l'attraction organisationnelle chez les étudiants ciblés, il serait intéressant de reproduire l'expérience sur un échantillon différent,

c'est-à-dire en ciblant les étudiants d'une autre école de gestion, voire d'un autre pays. Tel que mentionné lors de l'élaboration des limites, il est possible que l'école fréquentée ait un impact sur les choix des étudiants en matière de futur employeur. C'est pourquoi il serait pertinent de constater les résultats d'une étude effectuée à partir des réponses des étudiants d'une autre école de gestion.

Mise à part la reproduction de l'étude sur un échantillon différent, il pourrait également être intéressant de se pencher sur d'autres types de finalité d'entreprise. Nous avons vu précédemment qu'une entreprise peut avoir différents types de finalité et cette finalité s'est avérée être un antécédent de l'attraction organisationnelle. Si la finalité de performance financière et de satisfaction de la clientèle ont un impact différent sur l'attraction des candidats, peut-être qu'une finalité de satisfaction des membres dans le cas d'une coopérative de travailleurs pourrait avoir un impact supérieur sur l'attraction organisationnelle comparativement à la finalité d'une coopérative financière, vu son potentiel direct sur le bien-être des employés. Il pourrait donc être pertinent de dupliquer l'étude en questionnant les répondants sur leur niveau d'attraction organisationnelle envers d'autres types de finalité, en utilisant, par exemple, des scénarios présentant une coopérative de travailleurs.

Il est important de rappeler également que les entreprises utilisées sont des entreprises connues des étudiants sondés. Bien que nous supposions que les répondants ont évalué leur niveau d'attraction en fonction de la finalité ciblée, plusieurs autres facteurs ont pu influencer leur attraction pour l'entreprise. Il pourrait alors être pertinent de mettre à l'épreuve l'hypothèse concernant la relation finalité-attraction organisationnelle à partir de scénarios présentant des entreprises fictives ou inspirées d'entreprises réelles, mais dont le nom est modifié ou encore d'utiliser d'autres entreprises réelles. Notons par contre que la comparaison du niveau d'attraction envers la finalité *performance financière* pour la coopérative et celle pour la banque ne présentait pas de différence significative. Ceci laisse donc croire que peu importe l'entreprise, le niveau d'attraction est évalué de la même façon lorsque la même finalité est perçue. De plus, rappelons que le niveau d'attraction envers la finalité *satisfaction de la clientèle* était supérieur lorsqu'il était comparé à la finalité

performance financière pour la même organisation. Ceci nous pousse donc à croire encore une fois, que l'entreprise n'a possiblement pas un impact considérable et que le niveau d'attraction est effectivement évalué à partir de la finalité perçue.

Finalement, une piste de recherche intéressante serait relative à la perception des répondants quant à la finalité de la coopérative qu'est le Mouvement Desjardins. En effet, il aurait été pertinent de savoir pourquoi 51 répondants, soit plus de 20% des répondants retenus, ont mentionné que la finalité de cette coopérative est la performance financière. Tel que mentionné précédemment, il est possible de croire que cette perception est due aux expériences ultérieures des répondants et aux comportements émis par les acteurs de l'entreprise. Cependant, cela ne reste que des suppositions. Il serait pertinent de savoir exactement sur quoi se base cette perception. De cette façon, nous pourrions approfondir notre compréhension des inférences que font les candidats potentiels des signaux émis par l'entreprise.

CONCLUSION

Ce mémoire avait pour but de déterminer l'impact de la finalité sur l'attraction organisationnelle. Nous postulions également que la finalité pouvant être qualifiée comme plus éthique d'une organisation avait une influence positive sur l'attraction de celle-ci. Nous nous sommes également questionnés sur l'effet du positionnement éthique de l'individu et de son sentiment de compatibilité vis-à-vis l'entreprise. Plusieurs éléments de la littérature ont donc été présentés dans le but de mieux comprendre ces variables et formuler nos hypothèses de recherche. Afin de mettre à l'épreuve ces hypothèses, nous avons mis sur pied un questionnaire présentant les scénarios de deux entreprises détenant des finalités différentes et nous l'avons distribué aux étudiants de premier cycle de l'École des sciences de la gestion. Les résultats sont finalement en faveur de notre hypothèse principale, indiquant que la finalité pouvant être qualifiée d'éthique d'une organisation a une influence positive sur son attraction organisationnelle. En effet, le niveau d'attraction moyen pour la coopérative, représentant la finalité pouvant être qualifiée de plus éthique, est supérieur au niveau moyen d'attraction pour la banque. Pour ce qui est de nos postulats relatifs aux effets de la compatibilité individu-organisation et du positionnement éthique, les résultats nous permettent de soutenir ces hypothèses qu'en partie.

Comme il l'a été rapidement démontré avec la pyramide de Maslow, les individus ont divers types de besoins. Les entreprises ont donc tout intérêt à s'intéresser à ces besoins pour mieux comprendre les individus et ainsi mieux les gérer. Bien qu'il s'agisse d'une parcelle de la connaissance en gestion, les recherches comme celle-ci permettent petit à petit de mieux prédire les comportements des individus et même si l'Être humain est en constante évolution, la connaissance du comportement de celui-ci permettra de diriger nos décisions en conséquence et ainsi favoriser son bien-être et sa productivité en entreprise.

APPENDICE A

RÉSULTATS DES ANALYSES FACTORIELLES

A.1 Analyse factorielle pour les énoncés de compatibilité individu-organisation avec la coopérative (DN) et les énoncés d'attraction envers la coopérative (DNA)

Matrice factorielle après rotation

	Facteur	
	1	2
DN.3 - Je sens que ma personnalité correspond à la personnalité ou à l'image du Mouvement Desjardins	,804	,351
DN.4 - Les valeurs et la personnalité du Mouvement Desjardins sont semblables aux miennes	,826	,409
DNA.1.5 - Je ne serais intéressé à travailler pour cette compagnie qu'en dernier recours	,263	,477
DN.6 - Mes valeurs correspondent à celles des employés actuels du Mouvement Desjardins	,710	,353
DNA.7 - Un emploi dans cette entreprise me semble très attirant	,396	,769
DN.8 - Je pense que les valeurs et la personnalité du Mouvement Desjardins sont le reflet de mes propres valeurs et de ma propre personnalité	,850	,386
DNA.9 - Pour moi, cette compagnie est un milieu de travail attirant.	,407	,831
DN.10 - Je sens que les valeurs du Mouvement Desjardins sont semblables à mes propres valeurs	,795	,438
DNA.11 - Je suis intéressé à en apprendre plus à propos de cette entreprise	,400	,737
DNA.12 - Cette compagnie serait, pour moi, un endroit intéressant où travailler	,339	,892

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation de Kaiser.^a

a. La rotation a convergé en 3 itérations.

A.2 Analyse factorielle pour les énoncés de compatibilité individu-organisation avec la banque (RN) et les énoncés d'attraction envers la banque (RNA)

Matrice factorielle après rotation

	Facteur	
	1	2
RN.3 - Je sens que ma personnalité correspond à la personnalité ou à l'image de la Banque Royale du Canada	,783	,405
RN.4 - Les valeurs et la personnalité de la Banque Royale du Canada sont semblables aux miennes	,834	,362
RNA.1.5 - Je ne serais intéressé à travailler pour cette compagnie qu'en dernier recours	,351	,454
RN.6 - Mes valeurs correspondent à celles des employés actuels de la Banque Royale du Canada	,655	,407
RNA.7 - Un emploi dans cette entreprise me semble très attirant	,379	,813
RN.8 - Je pense que les valeurs et la personnalité de la Banque Royale du Canada sont le reflet de mes propres valeurs et de ma propre personnalité	,861	,355
RNA.9 - Pour moi, cette compagnie est un milieu de travail attirant.	,409	,790
RN.10 - Je sens que les valeurs de la Banque Royale du Canada sont semblables à mes propres valeurs	,826	,391
RNA.11 - Je suis intéressé à en apprendre plus à propos de cette entreprise	,317	,741
RNA.12 - Cette compagnie serait, pour moi, un endroit intéressant où travailler	,365	,857

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

Méthode de rotation : Varimax avec normalisation de Kaiser.^a

a. La rotation a convergé en 3 itérations.

A.3 Analyse factorielle des énoncés concernant le positionnement éthique

Matrice factorielle^a

	Facteur	
	1	2
EPQI1 - Une personne devrait s'assurer que ses actions ne nuisent jamais intentionnellement à autrui, même si les dommages causés sont minimes	,665	-,093
EPQI2 - Causer des risques à autrui ne devrait jamais être permis, même si le risque est minime	,749	,043
EPQI3 - Lors d'une décision, l'existence d'un dommage potentiel pour les autres est toujours mauvais, indépendamment des avantages à gagner	,545	,168
EPQI4 - On ne devrait jamais psychologiquement ou physiquement nuire à autrui	,843	,034
EPQI5 - On ne devrait pas poser un geste qui pourrait, de quelque manière que ce soit, mettre en danger la dignité et le bien-être d'autrui	,808	,035
EPQI6 - Si une action a le potentiel de nuire à un innocent, on ne devrait pas accomplir l'action en question	,571	,040
EPQI7 - Décider ou non d'accomplir un acte en comparant les conséquences positives de l'action avec les conséquences négatives est un acte immoral	,170	,241
EPQI8 - La dignité et le bien-être des gens devraient être le plus grand souci dans toute société	,395	-,064
EPQI9 - Il n'est jamais nécessaire de sacrifier le bien-être d'autrui	,432	,111
EPQI10 - Une action morale est celle qui se rapproche le plus de l'action dite « parfaite »	,183	,032
EPQR11 - Il n'y a aucun principe éthique qui soit si important qu'il devrait automatiquement faire partie d'un code d'éthique	,035	,374
EPQR12 - Ce qui est éthique varie d'une situation à l'autre et d'une société à l'autre	-,018	,300
EPQR13 - On devrait considérer les normes morales sur une base individuelle ; ce qu'un individu considère comme étant un acte moral pourrait être jugé immoral par une autre personne	-,042	,650
EPQR14 - On ne peut comparer différents types de moralité en se basant sur un principe absolu	,004	,256
EPQR15 - Les débats sur ce qui est éthique pour tout le monde ne pourront jamais se résoudre puisque ce qui est moral ou immoral est différent pour chaque individu	,062	,522

EPQR16 - Les normes morales ne sont que des règles personnelles indiquant la manière dont une personne devrait se comporter ; elles ne devraient pas servir à juger autrui	-,047	,519
EPQR17 - Les considérations éthiques au sein des relations interpersonnelles sont si complexes que l'on devrait permettre aux individus de formuler leurs propres codes éthiques	-,165	,530
EPQR18 - L'imposition d'une règle éthique qui empêcherait certains types d'actions pourrait faire obstacle à une meilleure adaptation et à de meilleures relations humaines	-,067	,434
EPQR19 - Aucune règle concernant le mensonge ne peut être formulée; le fait qu'un mensonge soit permis ou non dépend totalement de la situation et du contexte	-,243	,377
EPQR20 - Juger qu'un mensonge est moral ou immoral dépend des circonstances entourant l'action	-,225	,337

Méthode d'extraction : Maximum de vraisemblance.

a. 2 facteurs extraits. 4 itérations requises.

APPENDICE B

RÉSULTATS DES TEST-T

B.1 *Test-t* pour comparer le niveau d'attraction des répondants ayant identifié la satisfaction de la clientèle comme finalité de la coopérative et ceux ayant identifié la performance financière comme finalité pour la banque

Statistiques pour échantillons appariés

		Moyenne	N	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Paire 1	DN_A	3,5955	146	,56299	,04659
	RN_A	3,1976	146	,73076	,06048

Test échantillons appariés

		Différences appariées				t	ddl	Sig. (bilatérale)	
		Moyenne	Ecart- type	Erreur standard moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence				
					Inférieure				Supérieure
Paire 1	DN_A - RN_A	,39795	,97978	,08109	,23768	,55821	4,908	145	,000

B.2 *Test-t* pour comparer le niveau d'attraction des répondants ayant identifié la performance financière comme finalité pour la coopérative et ceux ayant identifié la satisfaction de la clientèle comme finalité de la coopérative

Statistiques de groupe

Selon vous, quelle est la priorité du Mouvement Desjardins		N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
DNA	La satisfaction de sa clientèle	158	4,0089	,81258	,06465
	Sa performance financière	51	3,3676	1,02146	,14303

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
DNA	11,449	,001	4,574	207	,000	,63921	,13974	,36372	,91470
			4,072	71,562	,000	,63921	,15696	,32628	,95214

B.3 *Test-t* pour comparer le niveau d'attraction des répondants ayant identifié la performance financière comme finalité de la coopérative et ceux ayant identifié la performance financière comme finalité de la banque

Statistiques pour échantillons appariés

		Moyenne	N	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Paire 1	DN_A	3,2170	47	,64042	,09341
	RN_A	3,2851	47	,71353	,10408

Test échantillons appariés

	Différences appariées					t	ddl	Sig. (bilatérale)
	Moyenne	Ecart -type	Erreur standard moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence				
				Inférieure	Supérieure			
Paire 1 DN_A - RN_A	-,06809	,80464	,11737	-,30433	,16816	-,580	46	,565

APPENDICE C

CERTIFICAT ÉTHIQUE

Groupe en éthique de la recherche <small>Piloter l'éthique de la recherche humaine</small>	EPTC 2: FER 
<h2><i>Certificat d'accomplissement</i></h2>	
<p><i>Ce document certifie que</i></p>	
<p>Marie-Claude Beaudin</p>	
<p><i>a complété le cours : l'Énoncé de politique des trois Conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains : Formation en éthique de la recherche (EPTC 2 : FER)</i></p>	
<p>24 février, 2012</p>	

No. 702998

Le Comité institutionnel d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'UQAM a examiné le projet de recherche suivant :

Responsable(s) du projet: Michel Séguin

Unité(s) : Chaire de coopération Guy-Bernier

Co-chercheur(s): Sylvie Guerrero (département d'organisation et ressources humaines)

Titre du projet : « Valeurs et attraction organisationnelles ».

Stagiaire postdoctoral :

Étudiant(s) réalisant leurs projets de mémoire ou de thèse dans le cadre du présent projet ou programme : Marie-Claude Beaudin (Maîtrise ès sciences de la gestion).

Ce protocole de recherche est jugé conforme aux pratiques habituelles et répond aux normes établies par le Cadre normatif pour l'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'UQAM (1999) et l'Énoncé de politique des trois Conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains (2010).

Le présent certificat est valide jusqu'au 27 février 2013.

Rapport du statut du projet (renouvellement du certificat ou fin de projet) attendu pour le : 27 janvier 2013

<http://www.recherche.uqam.ca/ethique/humains-suivi-continu.htm>

Membres du Comité

Membres	Fonction/Discipline	Département ou organisme externe
Marc Bélanger	Ph.D. (sciences neurologiques)	Kinanthropologie
René Binette	Représentant du public	Écomusée du fier monde
Louise Cossette	Ph.D. (psychologie)	Psychologie
Andrée De Serres	Ph.D. (administration)	Stratégie, responsabilité sociale et environnementale
Christa Japel	Ph.D. (psychologie)	Éducation et pédagogie
Maria Nengeh Mensah	Ph.D. (Communications)	École de travail social
Christian Saint-Germain	Ph.D. (théologie)	Philosophie

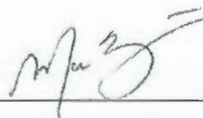
Date de la réunion : 17 février 2012

Date d'émission initiale du certificat : 27 février 2012

Date(s) de renouvellement du certificat :

R-1 : R-2 : R-3 : R-4 : R-5 :

Remarque :



Marc Bélanger, Ph.D., Président

APPENDICE D

QUESTIONNAIRE

CHAIRE de coopération
Guy-Bernier
ESG UQAM

Valeurs et attraction organisationnelle

Identification

Responsable du projet : Michel Séguin
Département, centre ou institut : Chaire de coopération Guy Bernier, ESG-UQAM
Adresse postale : Case postale 888, succursale Centre-Ville, Montréal, Québec, H3C 3P8
Adresse courriel : seguin.michel@uqam.ca
Membres de l'équipe : Sylvie Guerrero et Marie-Claude Beaudin

Renseignements

Vous êtes invité à prendre part à ce projet de recherche visant à comprendre les facteurs qui peuvent influencer la décision d'une personne à poser sa candidature au sein d'une entreprise. Plus particulièrement, ce projet s'intéresse à l'impact que peut avoir l'adhésion d'une entreprise à des valeurs sur sa capacité d'attirer des candidats de qualité. Votre participation consiste à remplir ce questionnaire.

Votre participation contribuera à l'avancement des connaissances par une meilleure compréhension des facteurs qui favorisent l'attraction organisationnelle. Il n'y a pas de risque d'inconfort important associé à votre participation à cette étude. Toutefois, vous demeurez libre de ne pas répondre à une question que vous estimez embarrassante sans avoir à vous justifier.

Il est entendu que les renseignements recueillis par ce questionnaire sont confidentiels et que seuls les membres de l'équipe de recherche y auront accès. Les questionnaires ne sont pas nominatifs, c'est-à-dire que votre nom ou tout autre renseignement permettant de vous identifier directement ou indirectement ne figurera pas sur le questionnaire. Le questionnaire ainsi que votre formulaire de consentement seront conservés séparément sous clé à la Chaire de coopération Guy-Bernier pour la durée totale du projet. Les questionnaires ainsi que les formulaires de consentement seront détruits 2 ans après les dernières publications.

Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure, et que par ailleurs vous êtes libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche. Dans ce cas les renseignements vous concernant seront détruits. Votre accord à participer implique également que vous acceptez que l'équipe de recherche puisse utiliser aux fins de la présente recherche (articles, conférences et communications scientifiques) les renseignements recueillis à la condition qu'aucune information permettant de vous identifier ne soit divulguée publiquement.

Vous pouvez contacter le responsable du projet au numéro (514) 987-3000 # 2075 pour des questions additionnelles sur le projet ou sur vos droits en tant que participant de recherche. Le Comité institutionnel d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'UQAM a approuvé le projet de recherche auquel vous allez participer. Pour des informations concernant les responsabilités de l'équipe de recherche au plan de l'éthique de la recherche ou pour formuler une plainte ou des commentaires, vous pouvez contacter le Président du Comité institutionnel d'éthique de la recherche, Marc Bélanger, au numéro (514) 987-3000 # 5021. Il peut être également joint au secrétariat du Comité au numéro (514) 987-3000 # 7753. Votre collaboration est essentielle à la réalisation de notre projet et l'équipe de recherche tient à vous en remercier. Si vous souhaitez obtenir un résumé écrit des principaux résultats de cette recherche, veuillez ajouter vos coordonnées ci-dessous.

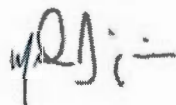
Formulaire de consentement

Je, _____ reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme, ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

Signature du participant : _____ Date : _____

Nom (lettres moulées) : _____

Signature du responsable du projet ou de son, sa délégué(e) :



Positionnement éthique

Les énoncés suivants sont relatifs à votre positionnement éthique. Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec chacun des énoncés en vous référant au barème ci-dessous. Notez qu'il n'y a aucune mauvaise réponse.

		① Fortement en désaccord ② Plutôt en désaccord ③ Sans opinion ④ Plutôt en accord ⑤ Fortement en accord				
EPQ 1	Une personne devrait s'assurer que ses actions ne nuisent jamais intentionnellement à autrui, même si les dommages causés sont minimes	①	②	③	④	⑤
EPQ 2	Causer des risques à autrui ne devrait jamais être permis, même si le risque est minime	①	②	③	④	⑤
EPQ 3	Lors d'une décision, l'existence d'un dommage potentiel pour les autres est toujours mauvais, indépendamment des avantages à gagner	①	②	③	④	⑤
EPQ 4	On ne devrait jamais psychologiquement ou physiquement nuire à autrui	①	②	③	④	⑤
EPQ 5	On ne devrait pas poser un geste qui pourrait, de quelque manière que ce soit, mettre en danger la dignité et le bien-être d'autrui	①	②	③	④	⑤
EPQ 6	Si une action a le potentiel de nuire à un innocent, on ne devrait pas accomplir l'action en question	①	②	③	④	⑤
EPQ 7	Décider ou non d'accomplir un acte en comparant les conséquences positives de l'action avec les conséquences négatives est un acte immoral	①	②	③	④	⑤
EPQ 8	La dignité et le bien-être des gens devraient être le plus grand souci dans toute société	①	②	③	④	⑤
EPQ 9	Il n'est jamais nécessaire de sacrifier le bien-être d'autrui	①	②	③	④	⑤
EPQ 10	Une action morale est celle qui se rapproche le plus de l'action dite « parfaite »	①	②	③	④	⑤
EPQ 11	Il n'y a aucun principe éthique qui soit si important qu'il devrait automatiquement faire partie d'un code d'éthique	①	②	③	④	⑤
EPQ 12	Ce qui est éthique varie d'une situation à l'autre et d'une société à l'autre	①	②	③	④	⑤
EPQ 13	On devrait considérer les normes morales sur une base individuelle; ce qu'un individu considère comme étant un acte moral pourrait être jugé immoral par une autre personne	①	②	③	④	⑤
EPQ 14	On ne peut comparer différents types de moralité en se basant sur un principe absolu	①	②	③	④	⑤
EPQ 15	Les débats sur ce qui est éthique pour tout le monde ne pourront jamais se résoudre puisque ce qui est moral ou immoral est différent pour chaque individu	①	②	③	④	⑤
EPQ 16	Les normes morales ne sont que des règles personnelles indiquant la manière dont une personne devrait se comporter; elles ne devraient pas servir à juger autrui	①	②	③	④	⑤
EPQ 17	Les considérations éthiques au sein des relations interpersonnelles sont si complexes que l'on devrait permettre aux individus de formuler leurs propres codes éthiques	①	②	③	④	⑤
EPQ 18	L'imposition d'une règle éthique qui empêcherait certains types d'actions pourrait faire obstacle à une meilleure adaptation et à de meilleures relations humaines	①	②	③	④	⑤
EPQ 19	Aucune règle concernant le mensonge ne peut être formulée; le fait qu'un mensonge soit permis ou non dépend totalement de la situation et du contexte	①	②	③	④	⑤
EPQ 20	Juger qu'un mensonge est moral ou immoral dépend des circonstances entourant l'action	①	②	③	④	⑤

Scénario

Mise en garde

Bien que les valeurs évoquées dans les scénarios aient été tirées des sites internet officiels des institutions financières, notez que celles-ci ont été rédigées sur mesure afin de répondre aux besoins de l'étude et peuvent ne pas représenter le contexte réel de ces institutions.

Mise en situation générale

Vous êtes finissant et vous recherchez activement un emploi. Vous consultez deux offres d'emploi qui proposent des conditions identiques (type d'emploi, salaire, lieu de travail, avantages sociaux, etc.) qui correspondent parfaitement à ce que vous recherchez. L'une provient du Mouvement Desjardins alors que la seconde provient de la Banque Royale du Canada

Mouvement Desjardins

Scénario A

Le Mouvement Desjardins est une organisation de nature coopérative. Ces membres étant les propriétaires, le service à la clientèle est primordial. Le Mouvement Desjardins prône des valeurs de démocratie, d'intégrité, de rigueur et de solidarité. Il met « l'argent au service du développement humain ».

Selon vous, quelle est la priorité du Mouvement Desjardins :

DN.1	La satisfaction de sa clientèle	
DN.2	Sa performance financière	

Quel est votre ressenti envers le Mouvement Desjardins ? Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec chacun des énoncés ci-dessous.

		① Fortement en désaccord	② Plutôt en désaccord	③ Sans opinion	④ Plutôt en accord	⑤ Fortement en accord
DN.3	Je sens que ma personnalité correspond à la personnalité ou à l'image du Mouvement Desjardins	①	②	③	④	⑤
DN.4	Les valeurs et la personnalité du Mouvement Desjardins sont semblables aux miennes	①	②	③	④	⑤
DNA.5	Je ne serais intéressé à travailler pour cette compagnie qu'en dernier recours	①	②	③	④	⑤
DN.6	Mes valeurs correspondent à celles des employés actuels du Mouvement Desjardins	①	②	③	④	⑤
DNA.7	Un emploi dans cette entreprise me semble très attirant	①	②	③	④	⑤
DN.8	Je pense que les valeurs et la personnalité du Mouvement Desjardins sont le reflet de mes propres valeurs et de ma propre personnalité	①	②	③	④	⑤
DNA.9	Pour moi, cette compagnie est un milieu de travail attirant.	①	②	③	④	⑤
DN.10	Je sens que les valeurs du Mouvement Desjardins sont semblables à mes propres valeurs	①	②	③	④	⑤
DNA.11	Je suis intéressé à en apprendre plus à propos de cette entreprise	①	②	③	④	⑤
DNA.12	Cette compagnie serait, pour moi, un endroit intéressant où travailler	①	②	③	④	⑤

Scénario B

Vous avez postulé et avez été reçu en entrevue. Une fois l'entrevue effectuée, les représentants du Mouvement Desjardins vous offrent un salaire que vous jugez insatisfaisant. Vous négociez donc un salaire 10% supérieur à celui proposé et Desjardins accepte l'offre.

Qui a initié la négociation d'un arrangement personnalisé pour votre salaire?

DR.1	Vous même	
DR.2	Le Mouvement Desjardins	

Quel est votre ressenti à l'issue de cette entrevue ? Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec chacun des énoncés ci-dessous.

		① Fortement en désaccord ② Plutôt en désaccord ③ Sans opinion ④ Plutôt en accord ⑤ Fortement en accord				
DR.3	Je sens que ma personnalité correspond à la personnalité ou à l'image du Mouvement Desjardins	①	②	③	④	⑤
DR.4	Les valeurs et la personnalité du Mouvement Desjardins sont semblables aux miennes	①	②	③	④	⑤
DRA.5	Je ne serais intéressé à travailler pour cette compagnie qu'en dernier recours	①	②	③	④	⑤
DR.6	Mes valeurs correspondent à celles des employés actuels du Mouvement Desjardins	①	②	③	④	⑤
DRA.7	Un emploi dans cette entreprise me semble très attirant	①	②	③	④	⑤
DR.8	Je pense que les valeurs et la personnalité du Mouvement Desjardins sont le reflet de mes propres valeurs et de ma propre personnalité	①	②	③	④	⑤
DRA.9	Pour moi, cette compagnie est un milieu de travail attirant.	①	②	③	④	⑤
DR.10	Je sens que les valeurs du Mouvement Desjardins sont semblables à mes propres valeurs	①	②	③	④	⑤
DRA.11	Je suis intéressé à en apprendre plus à propos de cette entreprise	①	②	③	④	⑤
DRA.12	Cette compagnie serait, pour moi, un endroit intéressant où travailler	①	②	③	④	⑤

Scénario C

Vous avez postulé et avez été reçu en entrevue. Une fois l'entrevue effectuée, les représentants du Mouvement Desjardins jugent vos habiletés et expériences exceptionnelles comparativement à celles des autres candidats et vous offrent un salaire 10% supérieur à celui habituellement proposé.

Qui a initié la négociation d'un arrangement personnalisé pour votre salaire?

DP.1	Vous même	
DP.2	Le Mouvement Desjardins	

Quel est votre ressenti à l'issue de cette entrevue ? Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec chacun des énoncés ci-dessous.

		① Fortement en désaccord	② Plutôt en désaccord	③ Sans opinion	④ Plutôt en accord	⑤ Fortement en accord
DP.3	Je sens que ma personnalité correspond à la personnalité ou à l'image du Mouvement Desjardins					
DP.4	Les valeurs et la personnalité du Mouvement Desjardins sont semblables aux miennes					
DPA.5	Je ne serais intéressé à travailler pour cette compagnie qu'en dernier recours					
DP.6	Mes valeurs correspondent à celles des employés actuels du Mouvement Desjardins					
DPA.7	Un emploi dans cette entreprise me semble très attirant					
DP.8	Je pense que les valeurs et la personnalité du Mouvement Desjardins sont le reflet de mes propres valeurs et de ma propre personnalité					
DPA.9	Pour moi, cette compagnie est un milieu de travail attirant.					
DP.10	Je sens que les valeurs du Mouvement Desjardins sont semblables à mes propres valeurs					
DPA.11	Je suis intéressé à en apprendre plus à propos de cette entreprise					
DPA.12	Cette compagnie serait, pour moi, un endroit intéressant où travailler					

Banque Royale du Canada

Scénario D

La Banque Royale du Canada est une banque et ses propriétaires sont les actionnaires. Elle met de l'avant l'importance de l'excellence, de la réussite et d'un rendement élevé. Le perfectionnement du service à la clientèle est davantage un accessoire pour satisfaire le rendement des actionnaires qu'un but ultime.

Selon vous, quelle est la priorité de la Banque Royale du Canada :

RN.1	La satisfaction de sa clientèle	
RN.2	Sa performance financière	

Quel est votre ressenti envers La Banque Royale du Canada ? Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec chacun des énoncés ci-dessous.

		① Fortement en désaccord	② Plutôt en désaccord	③ Sans opinion	④ Plutôt en accord	⑤ Fortement en accord
RN.3	Je sens que ma personnalité correspond à la personnalité ou à l'image de la Banque Royale du Canada	①	②	③	④	⑤
RN.4	Les valeurs et la personnalité de la Banque Royale du Canada sont semblables aux miennes	①	②	③	④	⑤
RNA.5	Je ne serais intéressé à travailler pour cette compagnie qu'en dernier recours	①	②	③	④	⑤
RN.6	Mes valeurs correspondent à celles des employés actuels de la Banque Royale du Canada	①	②	③	④	⑤
RNA.7	Un emploi dans cette entreprise me semble très attirant	①	②	③	④	⑤
RN.8	Je pense que les valeurs et la personnalité de la Banque Royale du Canada sont le reflet de mes propres valeurs et de ma propre personnalité	①	②	③	④	⑤
RNA.9	Pour moi, cette compagnie est un milieu de travail attirant.	①	②	③	④	⑤
RN.10	Je sens que les valeurs de la Banque Royale du Canada sont semblables à mes propres valeurs	①	②	③	④	⑤
RNA.11	Je suis intéressé à en apprendre plus à propos de cette entreprise	①	②	③	④	⑤
RNA.12	Cette compagnie serait, pour moi, un endroit intéressant où travailler	①	②	③	④	⑤

Scénario E

Vous avez postulé et avez été reçu en entrevue. Une fois l'entrevue effectuée, les représentants de la Banque Royale du Canada vous offrent un salaire que vous jugez insatisfaisant. Vous négociez donc un salaire 10% supérieur à celui proposé et la Banque accepte l'offre.

Qui a initié la négociation d'un arrangement personnalisé pour votre salaire?

RR.1	Vous même	
RR.2	La Banque Royale du Canada	

Quel est votre ressenti à l'issue de cette entrevue ? Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec chacun des énoncés ci-dessous.

		① Fortement en désaccord	② Plutôt en désaccord	③ Sans opinion	④ Plutôt en accord	⑤ Fortement en accord
RR.3	Je sens que ma personnalité correspond à la personnalité ou à l'image de la Banque Royale du Canada					
RR.4	Les valeurs et la personnalité de la Banque Royale du Canada sont semblables aux miennes					
RR.5	Je ne serais intéressé à travailler pour cette compagnie qu'en dernier recours					
RR.6	Mes valeurs correspondent à celles des employés actuels de la Banque Royale du Canada					
RR.7	Un emploi dans cette entreprise me semble très attirant					
RR.8	Je pense que les valeurs et la personnalité de la Banque Royale du Canada sont le reflet de mes propres valeurs et de ma propre personnalité					
RR.9	Pour moi, cette compagnie est un milieu de travail attirant.					
RR.10	Je sens que les valeurs de la Banque Royale du Canada sont semblables à mes propres valeurs					
RR.11	Je suis intéressé à en apprendre plus à propos de cette entreprise					
RR.12	Cette compagnie serait, pour moi, un endroit intéressant où travailler					

Scénario F

Vous avez postulé et avez été reçu en entrevue. Une fois l'entrevue effectuée, les représentants de la Banque Royale du Canada jugent vos habiletés et expériences exceptionnelles comparativement à celles des autres candidats et vous offrent un salaire 10% supérieur à celui habituellement proposé.

Qui a initié la négociation d'un arrangement personnalisé pour votre salaire?

RP.1	Vous même	
RP.2	La Banque Royale du Canada	

Quel est votre ressenti à l'issue de cette entrevue ? Veuillez indiquer votre niveau d'accord avec chacun des énoncés ci-dessous.

		① Fortement en désaccord ② Plutôt en désaccord ③ Sans opinion ④ Plutôt en accord ⑤ Fortement en accord				
RP.3	Je sens que ma personnalité correspond à la personnalité ou à l'image de la Banque Royale du Canada	①	②	③	④	⑤
RP.4	Les valeurs et la personnalité de la Banque Royale du Canada sont semblables aux miennes	①	②	③	④	⑤
RPA.5	Je ne serais intéressé à travailler pour cette compagnie qu'en dernier recours	①	②	③	④	⑤
RP.6	Mes valeurs correspondent à celles des employés actuels de la Banque Royal du Canada	①	②	③	④	⑤
RPA.7	Un emploi dans cette entreprise me semble très attirant	①	②	③	④	⑤
RP.8	Je pense que les valeurs et la personnalité de la Banque Royale du Canada sont le reflet de mes propres valeurs et de ma propre personnalité	①	②	③	④	⑤
RPA.9	Pour moi, cette compagnie est un milieu de travail attirant.	①	②	③	④	⑤
RP.10	Je sens que les valeurs de la Banque Royale du Canada sont semblables à mes propres valeurs	①	②	③	④	⑤
RPA.11	Je suis intéressé à en apprendre plus à propos de cette entreprise	①	②	③	④	⑤
RPA.12	Cette compagnie serait, pour moi, un endroit intéressant où travailler	①	②	③	④	⑤

Renseignements généraux

Âge	_____ ans
-----	-----------

1. Genre	
1.1	Homme
1.2	Femme

2. Dans quelle spécialisation étudiez-vous ?	
2.1	Communication
2.2	Comptabilité
2.3	Finances
2.4	Gestion des opérations
2.5	Gestion des ressources humaines
2.6	Marketing
2.7	Autre

3. À quel niveau étudiez-vous en ce moment ?	
3.1	Certificat
3.2	Baccalauréat 1 ^{re} année
3.3	Baccalauréat 2 ^e année
3.4	Baccalauréat 3 ^e année
3.5	Autre

4. Vous identifiez-vous à une des situations suivantes ?	
4.1	Je travaille à la Banque Royale du Canada.
4.2	Je travaille pour le Mouvement Desjardins.
4.3	J'ai travaillé pour la Banque Royale du Canada.
4.4	J'ai travaillé pour le Mouvement Desjardins.
4.5	Un des membres ou plus de mon foyer travaille pour la Banque Royale du Canada
4.6	Un des membres ou plus de mon foyer travaille pour le Mouvement Desjardins
4.7	Aucune de ces situations
4.8	Autre, précisez : _____

MERCI POUR VOTRE CONTRIBUTION !

BIBLIOGRAPHIE

- Aiman-Smith, Lynda, Tayla N. Bauer et Daniel M. Cable. 2001. « Are You Attracted ? Do You Intend To Pursue ? A Recruiting Policy-Capturing Study ». *Journal of Business and Psychology*, vol. 16, no 2, p. 219-237.
- Aristote. 1965. *Ethique de Nicomaque trad., pref. et notes par Jean Voilquin*. Paris: Garnier-Flammarion, 310 p.
- Ashforth, Blake E., Spencer H. Harrison et Kevin G. Corley. 2008. « Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions ». *Journal of Management*, vol. 34, no 3, p. 325-374.
- Ashforth, Blake E., et Fred Mael. 1989. « Social Identity Theory and the Organization ». *The Academy of Management Review*, vol. 14, no 1, p. 20-39.
- Banque Royale du Canada. 2013. Conditions générales. [En ligne] Adresse URL : http://www.rbc.com/francais/canada/_assets-custom/includes/pop-up/legal.html#1
- Barat, Janos. 1992. « Scenario playing for critical success factor analysis ». *Journal of Information Technology*, vol. 7, no 1, p. 12-19.
- Barber, Allison E. 1998. *Recruiting Employees: Individual and Organizational Perspectives*. Thousands Oaks, CA: Sage Publications, 184 p.
- Barley, Stephen R., W. Meyer Gordon et Debra C. Gash. 1988. « Cultures of Culture: Academics, Practitioners and the Pragmatics of Normative Control ». *Administrative Science Quarterly*, vol. 33, no 1, p. 24-60.
- Barnett, Tim, Ken Bass, Gene Brown et Frederic J. Hebert. 1998. « Ethical Ideology and the Ethical Judgments of Marketing Professionals ». *Journal of Business Ethics*, vol. 17, no 7, p. 715-723.
- Behling, Orlando, George Labovitz et Marion Gainer. 1968. « College recruiting : A Theoretical Base ». *Personnel Journal*, vol. 47, p. 13-19.

- Belt, John A., et Joseph G.P. Paolillo. 1982. « The Influence of Corporate Image and Specificity of Candidate Qualifications on Response to Recruitment Advertisement ». *Journal of Management*, vol. 8, no 1, p. 105-112.
- Billsberry, Jon. 2007. « Attracting for Values: an Empirical Study of ASA's Attraction Proposition ». *Journal of Managerial Psychology*, vol. 22, no 2, p. 132-149.
- Breaugh, James A., et Mary Starke. 2000. « Research on Employee Recruitment: So Many Studies, So Many Remaining Questions ». *Journal of Management*, vol. 26, no 3, p. 405-434.
- Cable, Daniel M., et Timothy A. Judge. 1996. « Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry ». *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 67, no 3, p. 294-311.
- Cable, Daniel M., et Daniel B. Turban. 2003. « The Value of Organizational Reputation in the Recruitment Context: A Brand-Equity Perspective ». *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 33, no 11, p. 2244-2266.
- Carless, Sally A., et Josephine Wintle. 2007. « Applicant Attraction: The role of recruiter function, work-life balance policies and career salience ». *International Journal of Selection and Assessment*, vol. 15, no 4, p. 394-404.
- Carpenter, Jacqueline, Dennis Doverspike et Rosanna F. Miguel. 2012. « Public service motivation as a predictor of attraction to the public sector ». *Journal of Vocational Behavior*, vol. 80, no 2, p. 509-523.
- Catanzaro, Diane, Heather Moore et Timothy R. Marshall. 2010. « The Impact of Organizational Culture on Attraction and Recruitment of Job Applicants ». *Journal of Business and Psychology*, vol. 25, no 4, p. 649-662.
- Celani, Anthony, et Parbudyal Singh. 2011. « Signaling theory and applicant attraction outcomes ». *Personnel Review*, vol. 40, no 2, p. 222-238.
- Chapman, Derek S., Krista L. Uggerslev, Sarah A. Carroll, Kelly A. Piasentin et David A. Jones. 2005. « Applicant Attraction to Organizations and Job Choice: A Meta-Analytic Review of the Correlates of Recruiting Outcomes ». *Journal of Applied Psychology*, vol. 90, no 5, p. 928-944.
- Chonko, Lawrence B., John F. Tanner, Jr. et William A. Weeks. 1996. « Ethics in salesperson decision making: A synthesis of research approaches and an extension of

the scenario method ». *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. 16, no 1, p. 35-52.

Coldwell, David A., Jon Billsberry, Nathalie van Meurs et Philip J. G. Marsh. 2008. « The Effects of Person-Organization Ethical Fit on Employee Attraction and Retention: Towards a Testable Explanatory Model ». *Journal of Business Ethics*, vol. 78, no 4, p. 611-622.

Desjardins. 2013. Qui sommes-nous. [En ligne] Adresse URL : http://www.desjardins.com/fr/a_propos/qui-nous-sommes

Dineen, Brian R., Steven R. Ash et Raymond A. Noe. 2002. « A Web of applicant attraction: Person-organization fit in the context of Web-based recruitment ». *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, no 4, p. 723-734.

Douglas, Patricia Casey, Ronald A. Davidson et Bill N. Schwartz. 2001. « The Effect of Organizational Culture and Ethical Orientation on Accountants' Ethical Judgments ». *Journal of Business Ethics*, vol. 34, no 2, p. 101-121.

Dutton, Jane E., Janet M. Dukerich et Celia V. Harquail. 1994. « Organizational Images and Member Identification ». *Administrative Science Quarterly*, vol. 39, no 2, p. 239-263.

Ehrhart, Karen Holcombe, et Jonathan C. Ziegert. 2005. « Why Are Individuals Attracted to Organizations? ». *Journal of Management*, vol. 31, no 6, p. 901-919.

Encyclopédie canadienne. « Baby-boom » [En ligne] Adresse URL : <http://www.thecanadianencyclopedia.com/articles/fr/babyboom>

Encyclopédie Universalis. « Finalité ». [En ligne] Adresse URL : <http://www.universalis.fr/recherche/?q=finalit%C3%A9> (Page consultée le 20 septembre 2012)

Evans, W. Randy, et Walter D. Davis. 2011. « An Examination of Perceived Corporate Citizenship, Job Applicant Attraction, and CSR Work Role Definition ». *Business and Society*, vol. 50, no 3, p. 456-480.

Fernando, Mario, Shyamali Dharmage et Shamika Almeida. 2008. « Ethical Ideologies of Senior Australian Managers: An Empirical Study ». *Journal of Business Ethics*, vol. 82, no 1, p. 145-155.

- Forsyth, Donelson R. 1980. « A Taxonomy of Ethical Ideologies ». *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 39, no 1, p. 175-184.
- Gardner, W. L., B. J. Reithel, R. T. Foley, C. C. Coglisier et F. O. Walumbwa. 2009. « Attraction to Organizational Culture Profiles: Effects of Realistic Recruitment and Vertical and Horizontal Individualism-Collectivism ». *Management Communication Quarterly*, vol. 22, no 3, p. 437-472.
- Gatewood, Robert D., Mary A. Gowan et Gary J. Lautenschlager. 1993. « Corporate Image, Recruitment Image, and Initial Job Choice Decisions ». *The Academy of Management Journal*, vol. 36, no 2, p. 414-427.
- George, Darren et Paul Mallery. 2008. *SPSS for Windows Step by Step : A Simple Guide and Reference 15.0 update*, 8^e Edition. Boston : Pearson Education, Inc. 416 p.
- Gordon Nembhard, Jessica. 2004. « Non-Traditional Analyses of Co-operative Economic Impacts : Préliminary Indicators and a Case Study ». *Review of International Co-operation*, vol. 97, no 1, p. 6-21.
- Greenberg, Edward S. 1986. *Workplace Democracy: The Political Effects of Participation*. Ithaca and London: Ithaca and London, 260 p.
- Guerrien, B., et E. Bénicourt. 2008. *La Théorie Économique Néoclassique: Microéconomie, Macroéconomie et Théorie des Jeux*, 3^e Edition. Paris: La Découverte, 271 p.
- Hair, Joseph F. Jr., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham et William C. Black. 1995. *Multivariate Data Analysis with readings*. 4^e Edition. New Jersey : Prentice-Hall, Inc. 745 p.
- Henle, Christine A., Robert A. Giacalone et Carole L. Jurkiewicz. 2005. « The Role of Ethical Ideology in Workplace Deviance ». *Journal of Business Ethics*, vol. 56, no 3, p. 219-230.
- Herrbach, Olivier, Mignonac, Karim et Nathalie Richebé. 2009. *Les ressources humaines de A à Z : 400 mots pour comprendre*. Paris : Dunod. 218 p.
- Highhouse, Scott, Filip Lievens et Evan F. Sinar. 2003. « Measurement Attraction to Organizations ». *Educational and Psychological Measurement*, vol. 63, no 6, p. 986-1001.

- Highhouse, Scott, Sandra L. Stierwalt, Peter Bachiochi, Allison E. Elder et Gwenith Fisher. 1999. « Effects of Advertised Human Resource Management Practices on Attraction of African American Applicants ». *Personnel Psychology*, vol. 52, no 2, p. 425-442.
- Highhouse, Scott, Erin E. Thornbury et Ian S. Little. 2007. « Social-identity functions of attraction to organizations* ». *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 103, no 1, p. 134-146.
- International Co-operative Alliance. « Co-operative identity, principles and values : Definition » [En ligne] Adresse URL : <http://2012.coop/en/what-co-op/co-operative-identity-values-principles> (Page consultée le 20 septembre 2012)
- Judge, Timothy A., et Robert D. Bretz. 1992. « Effects of Work Values on Job Choice Decisions ». *Journal of Applied Psychology*, vol. 77, no 3, p. 261-271.
- Judge, Timothy A., et Daniel M. Cable. 1997. « Applicant Personality, Organizational Culture and Organization Attraction ». *Personnel Psychology*, vol. 50, no 2, p. 359-394.
- Kelman, Herbert C. 1961. « Processes of Opinion Change ». *The Public Opinion Quarterly*, vol. 25, no 1, p. 57-78.
- Kim, Soo-Yeon, et Hyojung Park. 2011. « Corporate Social Responsibility as an Organizational Attractiveness for Prospective Public Relations Practitioners ». *Journal of Business Ethics*, vol. 103, no 4, p. 639-653.
- Kristof-Brown, Amy L., Ryan D. Zimmerman et Erin C. Johnson. 2005. « Consequences of Individuals' Fit at Work : A Meta-analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit ». *Personnel Psychology*, vol. 58, no 2, p. 281-342.
- Kristof, Amy L. 1996. « Person-Organization Fit : An Integrative Review of its Conceptualizations, Measurement, and Implications ». *Personnel Psychology*, vol. 49, no 1, p. 1-49.
- Le Dictionnaire. Définition du mot : entreprise. [En ligne] Adresse URL : <http://www.le-dictionnaire.com/definition.php?mot=entreprise> (Page consultée le 20 septembre 2012)
- Le petit Larousse illustré. 2000. *Attraction*. Paris : Larousse. 1784 p.

- Levine, David I. et Laura D'Andrea Tyson. 1990. « Participation, Productivity and the Firm's Environment ». In *Participation, Productivity and The Firm's Environment*, A. Blinder (Ed.) p. 205-214. Washington, DC: Brookings Institute
- Li, Ling, et Michael E. Roloff. 2007. « Organizational culture and compensation systems: An examination of job applicants' attraction to organizations ». *International Journal of Organizational Analysis*, vol. 15, no 3, p. 210-230.
- Lievens, Filip, et Scott Highhouse. 2003. « The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to a Company's Attractiveness as an Employer ». *Personnel Psychology*, vol. 56, no 1, p. 75-102.
- Marques, Pedro Augusto, et José Azevedo-Pereira. 2009. « Ethical Ideology and Ethical Judgments in the Portuguese Accounting Profession ». *Journal of Business Ethics*, vol. 86, no 2, p. 227-242.
- Mehta, Stephanie N. 1996. « Worker Shortages Still Worry About 1/4 of Small Businesses ». *The Wall Street Journal*, p. B-2.
- Miner, Rick. 2010. « People without jobs, jobs without people ; Canada's labour market future ». En ligne. Adresse URL : <http://abclifeliteracy.ca/files/People-without-jobs-Canada.pdf>
- Muchinsky, Paul M., et Carlyn J. Monahan. 1987. « What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit ». *Journal of Vocational Behavior*, vol. 31, no 3, p. 268-277.
- Nadler, Joel T., Nicole L. Cundiff, Meghan R. Lowery et Stacy Jackson. 2010. « Perceptions of Organizational Attractiveness The Differential Relationships of Various Work Schedule Flexibility Programs ». *Management Research Review*, vol. 33, no 9, p. 865-876.
- Nolan, Kevin P., et Crystal M. Harold. 2010. « Fit with what? The influence of multiple self-concept images on organizational attraction ». *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 83, no 3, p. 645-662.
- O'Reilly, Charles A., et Jennifer Chatman. 1986. « Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior ». *Journal of Applied Psychology*, vol. 71, no 3, p. 492-499.
- Pichette, Claude. 1972. *Analyse microéconomique et coopérative*. Sherbrooke: Publication de l'Université de Sherbrooke.

- Pierce, Charles A., Katherine A. Karl et Eric T. Brey. 2012. « Role of workplace romance policies and procedures on job pursuit intentions ». *Journal of Managerial Psychology*, vol. 27, no 3, p. 237-263.
- Québec. Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation. 2008. « Taux de survie des coopératives au Québec ». 126 p.
- Resick, Christian J. , Boris B. Baltes et Cynthia Walker Shantz. 2007. « Person-Organization Fit and Work Related Attitudes and Decisions : Examining Interactive Effects with Job Fit and Conscientiousness ». *Journal of Applied Psychology*, vol. 92, no 5, p. 1446-1455.
- Rynes, Sara L. 1991. « Recruitment, Job Choice, and Post-Hire Consequences: A Call For New Research Directions ». In *Handbook of Industrial & Organizational Psychology*, 2nd ed, M. D. Dunnette (Ed), p. 399-444. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc.
- Rynes, Sara L., et Alison E. Barber. 1990. « Applicant Attraction Strategies: An Organizational Perspect ». *Academy of Management. The Academy of Management Review*, vol. 15, no 2, p. 286-310.
- Saks, Alan, M. et Blake E. Ashforth. 1997. « A Longitudinal Investigation of the Relationship Between Job Information Sources, Applicant Perceptions of Fit, and Work Outcomes ». *Personnel Psychology*. vol. 50, no 2, p. 395-426.
- Schreurs, Bert, Eva Derous, Karin Proost et Karel De Witte. 2010. « The Relation between Selection Expectations, Perceptions and Organizational Attraction: A test of competing models ». *International Journal of Selection and Assessment*, vol. 18, no 4, p. 447-452.
- Slaughter, Jerel E., et Gary J. Greguras. 2009. « Initial Attraction to Organizations: The Influence of Trait Inferences ». *International Journal of Selection and Assessment*, vol. 17, no 1, p. 1-18.
- Slaughter, Jerel E., David C. Mohr, Zickar Michael J. et Scott Highhouse. 2004. « Personality Trait Inferences About Organizations : Development of a Measure and Assessment of Construct Validity ». *Journal of Applied Psychology*, vol. 89, no 1, p. 85-103.

- Smither, James W., Richard R. Reilly, Roger E. Millsap, Kenneth Pearlman et Ronald W. Stoffey. 1993. « Applicant Reactions to Selection Procedures ». *Personnel Psychology*, vol. 46, no 1, p. 49-76.
- Spence, Michael. 1973. « Job Market Signaling ». *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 87, no 3, p. 355-374.
- Taylor, Susan M., et Thomas J. Bergmann. 1987. « Organizational Recruitment Activities and Applicants' Reactions at Different Stages of the Recruitment Process ». *Personnel Psychology*, vol. 40, no 2, p. 261-285.
- Thésaurus de l'activité gouvernementale (TAG). Services publics : Définition. [En ligne] Adresse URL : <http://www.thesaurus.gouv.qc.ca/tag/terme.do?id=15237> (Page consultée le 20 septembre 2012)
- Tom, V. R. 1971. « The role of personality and organizational images in the recruiting process ». *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 6, no 5, p. 573-592.
- Trevino, Linda K., et Katherine A. Nelson. 2007. *Managing Business Ethics : Straight Talk About How To Do It Right*, 4e Edition. United States of America: Hermitage Publishing Services, 407 p.
- Trevino, Linda K., Gary R. weaver et Scott J. Reynolds. 2006. « Behavioral Ethics in Organizations : A Review ». *Journal of management*, vol. 32 no 6, p. 951-990.
- Turban, Daniel B., et Daniel M. Cable. 2003. « Firm Reputation and Applicant Pool Characteristics ». *Journal of Organizational Behavior*, vol. 24, no 6, p. 733-751.
- Turban, Daniel B., Monica L. Forret et Cheryl L. Hendrickson. 1998. « Applicant Attraction to Firms: Influences of Organization Reputation, Job and Organizational Attributes, and Recruiter Behaviors ». *Journal of Vocational Behavior*, vol. 52, no 1, p. 24-44.
- Turban, Daniel B., et Daniel W. Greening. 1997. « Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees ». *The Academy of Management Journal*, vol. 40, no 3, p. 658-672.
- Turban, Daniel B., et Thomas L. Keon. 1993. « Organizational Attractiveness: An Interactionist Perspective ». *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, no 2, p. 184-193.

- Turner, J.C., R. J. Brown et H. Tajfel. 1979. « Social comparison and group interest in ingroup favouritism ». *European Journal of Social Psychology*, vol. 9, no 2, p. 187-204.
- Turner, J. C., 1985. « Social Categorization and the self-concept : A Social Cognitive Theory of Group Behavior ». In E. J. Lawler (Ed.), *Advance in Group Processes : Theory and Research*, Vol. 2, p. 77-122. Greenwich, CT : JAI.
- Van Parijs. 1995. *Real freedom for all*. Edition 1995. Oxford: Oxford University Press, 330 p.
- Vitell, Scott J., James R. Lumpkin et Mohammed Y. A. Rawwas. 1991. « Consumer ethics: An investigation of the ethical beliefs of elderly consumers ». *Journal of Business Ethics*, vol. 10, no 5, p. 365-375.
- Williamson, Thad, David L. Imbroscio et Gar Alperovitz. 2002. *Making a Place for Community: Local Democracy in a Global Era*. New York: Routledge. 412 p.